



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

Ventajas competitivas y exportación de arándanos en empresas agroindustriales  
de Virú - La Libertad, 2018

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**  
Licenciada en Negocios Internacionales

**AUTORA:**

Br. Janice Ivonne Ubaldo Panduro

**ASESORA:**

Dra. Mary Hellen Mariella Mitchca Maguiña

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Marketing y Comercio Internacional

**LIMA – PERÚ**

**2018**

## **Página del Jurado**

## **Dedicatoria**

A mis padres

Por su apoyo incondicional, sus sabios consejos y ser motor el motor y motivo de mi lucha constante por ser mejor profesional, cada día.

Janice Ubaldo

### **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por haberme concedido el privilegio de la vida, y por haberme permitido vivir grandes y maravillosas experiencias a lado de mis seres queridos.

A todas las personas que de manera directa han hecho posible la realización de esta investigación. A la Mg. Mary Hellen Mariella Mitchca Maguiña, por su enorme paciencia y por sus sabias enseñanzas.

Janice Ubaldo

## Declaratoria de Autenticidad

Yo, Janice Ivonne Ubaldo Panduro, estudiante de la Escuela Profesional de Negocios Internacionales de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 75456115, con la tesis titulada: "Ventajas competitivas y exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018".

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Los Olivos, 22 de Abril del 2020.

Firma.....

Janice Ivonne Ubaldo Panduro

DNI N° 75456115

## **Presentación**

Señores miembros del jurado;

En estricto cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para optar título de profesional de licenciado en negocios internacionales presento a ustedes mi tesis titulada “Ventajas competitivas y exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018”, cuyo objetivo fue determinar la relación entre las ventajas competitivas y la exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018.

La presente investigación está dividida en siete capítulos:

El capítulo I: Introducción, consta de los antecedentes, las teorías relacionadas al tema, justificación, el problema, la hipótesis y los objetivos. El Capítulo II: Marco metodológico, contiene las variables, la metodología empleada, y aspectos éticos. El tercer capítulo: Resultados se presentan resultados obtenidos. El cuarto capítulo: Discusión, se formula la discusión de los resultados. En el quinto capítulo, se presentan las conclusiones. En el sexto capítulo se formulan las recomendaciones. En el séptimo capítulo, se presentan las referencias bibliográficas, donde se detallan las fuentes de información empleadas para la presente investigación.

En cuanto a los resultados que se ha logrado determinar, resultan de gran importancia para el sector agroindustrial ya que, podrán contar con datos específicos que les permita desarrollar ventajas competitivas en la exportación de arándanos.

Señores miembros del Jurado espero que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

La autora

## Índice

|   | Pág. |
|---|------|
| Página del Jurado                       | ii   |
| Dedicatoria                             | iii  |
| Agradecimiento                          | iv   |
| Declaratoria de autenticidad            | v    |
| Presentación                            | vi   |
| Índice                                  | vii  |
| Índice de tablas                        | ix   |
| Índice de figuras                       | x    |
| Resumen                                 | 11   |
| Abstract                                | 12   |
| <b>I. Introducción</b>                  | 13   |
| 1.1. Realidad problemática              | 13   |
| 1.2. Trabajos previos                   | 15   |
| 1.2.1. Trabajos previos internacionales | 15   |
| 1.2.2. Trabajos previos nacionales      | 17   |
| 1.3. Teorías relacionadas al tema       | 20   |
| 1.4. Formulación del problema           | 25   |
| 1.4.1. Problema general                 | 25   |
| 1.4.2. Problemas específicos            | 26   |
| 1.5. Justificación                      | 26   |
| 1.6. Hipótesis                          | 27   |
| 1.6.1. Hipótesis general                | 27   |
| 1.6.2. Hipótesis específicas            | 27   |
| 1.7. Objetivos                          | 27   |
| 1.7.1. Objetivo general                 | 27   |
| 1.7.2. Objetivos específicos            | 27   |
| <b>II. Método</b>                       | 29   |
| 2.1. Diseño de investigación            | 30   |
| 2.2. Variables, operacionalización      | 31   |
| 2.2.1. Variable 1                       | 32   |
| 2.2.2. Operacionalización de variables  | 32   |

|  |    |
|--|----|
| <b>2.3. Población y muestra</b>  | 33 |
| <b>2.3.1. Población</b>  | 33 |
| <b>2.3.2. Muestra</b>  | 33 |
| <b>2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y Confiabilidad</b> | 34 |
| <b>2.4.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos</b>                        | 34 |
| <b>2.4.2. Validez y confiabilidad</b>  | 35 |
| <b>2.5. Métodos de análisis de datos</b>   | 36 |
| <b>2.6. Aspectos éticos</b>  | 37 |
| <b>III. Resultados</b>   | 38 |
| <b>IV. Discusión</b>   | 51 |
| <b>V. Conclusiones</b>   | 57 |
| <b>VI. Recomendaciones</b>   | 59 |
| <b>VII. Referencias</b>  | 60 |
| <b>ANEXOS</b>  | 63 |
| Anexo 1: Matriz de consistencia  | 64 |
| Anexo 2. Instrumentos de medición  | 65 |
| Anexo 3 Certificado de validación de instrumentos                                    | 68 |
| Anexo 5: Base de datos   | 71 |



## Índice de tablas

|   | Pág. |
|---|------|
| Tabla 1. Operacionalización de la variable Ventajas competitivas  | 31   |
| Tabla 2. Operacionalización de la variable Exportación  | 32   |
| Tabla 3. Distribución de la muestra de estudio  | 33   |
| Tabla 4. Validez por juicio de expertos del cuestionario sobre ventajas competitivas  | 35   |
| Tabla 5. Validez por juicio de expertos del cuestionario sobre exportación  | 35   |
| Tabla 6. Niveles de confiabilidad del instrumento   | 36   |
| Tabla 7. Niveles según porcentajes de la variable ventajas competitivas.  | 38   |
| Tabla 8. Niveles según porcentajes de la dimensión liderazgo de costos.   | 39   |
| Tabla 9. Niveles según porcentajes de la dimensión diferenciación.  | 40   |
| Tabla 10. Niveles según porcentajes de la dimensión Enfoque.  | 41   |
| Tabla 11. Niveles según porcentajes de la variable exportación.   | 42   |
| Tabla 12. Niveles según porcentajes de la dimensión volumen de exportación.   | 43   |
| Tabla 13. Niveles según porcentajes de la dimensión valor de exportación.   | 44   |
| Tabla 14. Niveles según porcentajes de la dimensión precio de exportación.  | 45   |
| Tabla 15. Prueba de bondad de ajustes, para determinar la normalidad de las variables ventajas competitivas y exportación, según Shapiro Wilk | 46   |
| Tabla 16. Prueba de correlación de hipótesis para las variables ventajas competitivas y exportación, según Spearman                           | 47   |
| Tabla 17. Prueba de correlación de hipótesis para las dimensiones liderazgo de costos y volumen de exportación, según Spearman                | 48   |
| Tabla 18. Prueba de correlación de hipótesis para las dimensiones diferenciación y valor de exportación, según Spearman                       | 49   |
| Tabla 19. Prueba de correlación de hipótesis para las dimensiones enfoque y precio de exportación, según Spearman                             | 50   |

## Índice de figuras

|   | Pág. |
|---|------|
| Figura 1. Porcentajes de la variable ventajas competitivas    | 38   |
| Figura 2. Porcentajes de la dimensión liderazgo de costos     | 39   |
| Figura 3. Porcentajes de la dimensión diferenciación          | 40   |
| Figura 4. Porcentajes de la dimensión enfoque.                | 41   |
| Figura 5. Porcentajes de la variable exportación.             | 42   |
| Figura 6. Porcentajes de la dimensión volumen de exportación. | 43   |
| Figura 7. Porcentajes de la dimensión valor de exportación.   | 44   |
| Figura 8. Porcentajes de la dimensión precio de exportación   | 45   |

## RESUMEN

Este estudio tiene como propósito el determinar la relación entre las ventajas competitivas y la exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú -La Libertad, 2018.

En lo que se refiere al método empleado corresponde a método hipotético deductivo. Es una investigación de enfoque cuantitativo y nivel explicativo. El diseño de investigación es no experimental, transversal – correlacional. La muestra fue censal y estuvo conformada por el total de la población de empresas agroindustriales exportadoras de arándanos de La Libertad, que sumaban 20 empresas. Se empleó la técnica de la entrevista para la recolección de datos, que permitió recopilar datos estadísticos sobre la variable y sus dimensiones a través una guía de entrevista.

Los datos recolectados se han procesado estadísticamente en Excel y en el software SPSS, llegando a la conclusión de que existen evidencias que permiten determinar que existe relación significativa entre las ventajas competitivas y la exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018. Ello debido a que el  $p$  – valor = ,000 que resulta menor a ,050 y, por ende, se rechaza la hipótesis nula. Además, el valor de  $Rho = ,963^{**}$  indicando una correlación positiva y de nivel muy alto, con una significatividad de 95%. De ahí que si se incrementa el nivel de ventajas competitivas; es altamente probable que se eleve el nivel de exportación de arándanos en las empresas exportadoras de Virú – La Libertad

**Palabras claves:** Ventaja competitiva, Exportación, Arándanos, Agroindustriales.

## ABSTRACT

The purpose of this research work is to determine the relationship between competitive advantages and the export of blueberries in agroindustrial companies of Virú - La Libertad, 2018.

Regarding the employed method corresponds to hypothetical deductive method. It is a research of quantitative approach and explanatory level. The research design is non-experimental, transversal - correlational. The sample was census and was constituted by the total of the population of agroindustrial exporting companies of blueberries of La Libertad, that added 20 companies. The technique used for the data collection was the interview, which allowed collecting statistical data about the variable and its dimensions through an interview guide.

The data collected has been processed statistically in Excel and in the SPSS software, filled to the conclusion that there is evidence to determine that there is a significant relationship between the competitive advantages and the export of blueberries in Viru - La Libertad, 2018 agroindustrial companies. This is because the  $p$  - value =, 000 that is less than, 050 and therefore, the null hypothesis is rejected. In addition the value of  $Rho$  =, 963 \*\* indicating a positive correlation and very high level, with a significance of 95%. Hence, if the level of competitive advantages is increased; It is highly probable that the export level of blueberries will increase in the export companies of Virú - La Libertad

**Keywords:** Competitive Advantage, Export, Blueberries, Agroindustrial.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

Internacionalmente, el problema de la exportación de arándanos es que existen diversos países exportadores y dentro de ellos una gran diversidad de empresas que buscan posicionarse como los mayores exportadores de este producto en el mercado internacional. Con esta intención, implementan diversas estrategias que van desde el mejoramiento de la calidad del producto hasta aquellas que corresponden a la promoción o mercadeo. Sin embargo, no todas estas estrategias tienen éxito y muchas de las exportadoras terminan siendo superadas por la competencia.

La situación descrita se puede constatar claramente al analizar la realidad de las empresas productoras de arándanos en China, las cuales según el Minagri (2017) “se ha consolidado en el mundo como el segundo país exportador de arándanos, batiendo el record de exportación y solo ha sido superado por Chile, que actualmente es el primer exportador de este producto en el mundo”. (p. 4)

Al parecer la fiebre mundial por el consumo de los frutos rojos se ha posicionado del gusto de los consumidores y cada vez es mayor la demanda de estos frutos en países como Estados Unidos y China. Este último consume el mayor volumen de la exportación en el mundo aun cuando es un país productor, no logra cubrir la demanda interna de este fruto y requiere importar.

Desde esta óptica todo haría pensar que mientras la demanda de arándanos en el mercado internacional sea alta, la exportación se mantendrá en ese mismo nivel, sin embargo, un informe de la OCEX (2017) indica que, con respecto a las características del consumo, “el principal grupo étnico que consume este producto es el asiático en 58%, mientras que el de blancos lo hace en 48% y, en tercer lugar, el de los hispanos en un 39%. Por lo que, los países asiáticos están implementando mecanismo para incrementar su producción y cubrir su demanda interna”. (p. 8)

Los resultados de este informe han encendido las alertas en los países exportadores debido a que requieren desarrollar ventajas competitivas que le permita mantenerse en el mercado, innovando en la medida que el mercado cambie. Además, las ventajas competitivas no son

permanentes y muchas de ellas se mantienen solo por un periodo de tiempo, por lo que, con el pasar del tiempo se deben innovar para que se mantenga el posicionamiento del producto en el mercado.

A nivel nacional, el Perú es el cuarto exportador de arándanos en el mercado internacional, una fruta que hace algunos años atrás pasaba desapercibida por los agricultores, hoy se ha convertido en aquella que mayor interés despierta desde su producción hasta su posicionamiento en los mercados asiáticos y americano. Debemos ser conscientes que el liderazgo en el mercado exterior no se logrará con solo diseñar estrategias productivas o de comercialización, es necesario pensar de manera integral y darnos cuenta que para que el cultivo realmente pueda despegar en el país se necesita fruta, de buena calidad, que llegue a los mercados, que lo haga en buenas condiciones y que al consumidor le guste. Por ello, desarrollar ventajas competitivas es la clave para lograr que los niveles de exportación de esta fruta se mantengan y en el mejor de los casos incrementen, alcanzando el liderazgo mercantil en los diversos mercados del exterior.

A nivel local, en el departamento de la Libertad, específicamente en el Fundo Agromas de Virú, las empresas agroindustriales que producen y exportan arándanos, enfrentan una dura competencia con las empresas mexicanas y canadienses que exportan esta fruta al exterior, no por algo ocupan también los primeros lugares en exportación.

Según Red agrícola (2017) señalo:

La oportunidad de desarrollo en el mercado internacional de arándanos es la mejor, pero hay que definir bien la ventana comercial que se desea atacar y, que, en el caso de las empresas agroindustriales de La Libertad, el mejor momento para exportar es cuando acaba la producción de EEUU y todavía no empieza la

producción de Argentina, ni la de Chile. Es decir, entre los meses de septiembre y octubre. (párr. 8).

Como señala la cita es necesario contar con estrategias basadas en el periodo estacional, la calidad del producto o los volúmenes de demanda en el mercado meta. Lo que pone al descubierto la necesidad de que debemos contar con el desarrollo de ventajas competitivas que aseguren el liderazgo de la empresa en el mercado y con ello, mantener los niveles de exportación por encima de los valores logrados por los países competidores.

Toda esta problemática genero la necesidad de realizar un estudio que permita encontrar respuestas sobre ¿Cuál es la relación entre las ventajas competitivas y la exportación de arándanos? que han desarrollado las empresas agroindustriales de Virú en La Libertad y incluyen aspectos como el volumen, valor y precio de exportación de arándanos que garantice el posicionamiento de estas empresas en el mercado internacional.

## **1.2. Trabajos previos**

### **Trabajos previos internacionales**

Calderón (2015) en su tesis de licenciatura sobre “Análisis de la competitividad empresarial en las pymes del sector del calzado del barrio el Restrepo de la ciudad de Bogotá, a partir del factor humano”. En la Universidad Nacional de Colombia. Establece el objetivo de analizar la competitividad empresarial de las PYMES del sector del calzado del barrio el Restrepo de la ciudad de Bogotá, a partir del estudio del capital humano y su contribución al mejoramiento de la competitividad empresarial de estas PYMES. Para ello se realizó una investigación cuantitativa, de tipo no experimental, donde se entrevistaron en profundidad 25 personas entre las cuales se encuentran empresarios (as) y empleados (as) de estas organizaciones. Esta información cuantitativa se procesó y analizó estadísticamente. La conclusión fue: Las debilidades en la competitividad de estas PYMES se evidencian en diversas etapas del negocio; en un 36% en la producción, 12,8% en la comercialización nacional y 12% en la exportación de sus productos; así mismo en la capacidad de administrar sus negocios de una manera eficiente con el uso de maquinaria, tecnología y técnicas especializadas, según el 83% de los entrevistados.

Esta investigación nos permite entender que el capital humano de las PYMES del sector del calzado del barrio El Restrepo de la ciudad de Bogotá juega un rol importante en el mejoramiento continuo de la competitividad lo cual si los empresarios y empleados llevan a cabo de manera óptima el plan de negocio que se ha fijado desde un principio para obtener una buena rentabilidad , áreas como la producción y exportación no mostrarían una debilidad como se puede observar en la investigación según encuestas hechas a dichos empresarios y empleados

Minetti (2014) en su tesis “Estrategias de diferenciación en la exportación de productos ecológicos de Argentina” para optar el título de bachiller. Establece el objetivo de conocer las estrategias de diferenciación seguidas por los exportadores de Argentina, identificar la demanda de la agricultura ecológica en los principales países del mundo y analizar los comportamientos de los mercados de consumo de alimentos ecológicos. Asimismo, el tipo de investigación fue de carácter estadístico descriptivo. Finalmente concluyo que la calidad en la exportación es la estrategia de diferenciación; siendo la calidad, que mediante el cumplimiento de las normas de calidad y el mejoramiento de las características de un producto generan mayor relevancia en los procesos de exportación y volúmenes exportados.

Esta investigación nos ayuda a entender que la calidad y el mejoramiento de un producto son factores básicos que las empresas exportadoras de alimentos ecológicos de Argentina emplean como estrategia de diferenciación ante las empresas exportadoras de los mismos alimentos de otro país en competencia.

López & Molina (2013) en su investigación licenciatura “Plan estratégico de exportación para posicionar marca e imagen de la compañía Interbyte S.A”. En donde se tuvo como objetivo evaluar el plan de exportación para lograr el posicionamiento de la marca y la imagen de la compañía Interbyte S. A, eligiendo como población y muestra de estudio a 62 integrantes de esta compañía. Empleó el método inductivo, en un estudio de tipo aplicado, con diseño descriptivo – correlacional, que recolecto información a través de una ficha de entrevista, llegando a la conclusión que el plan de marketing tuvo muchos beneficios para la compañía Interbyte S. A, sin invertir mucho en publicidad y creando diversas ventajas competitivas se incrementó el número de personas que conocían a la compañía Interbyte S. A en un 23%. Esta investigación nos permite entender que un plan estratégico de exportación y el plan de marketing de una empresa deben ir a la par para crear ventajas competitivas y asegurar el posicionamiento de la marca e imagen de la empresa en la mente de los consumidores.



## **Trabajos previos nacionales**

Chipana K (2017) en su tesis de licenciatura “Factores que impulsan a la exportación de arándanos frescos de la región Lima”. Tuvo como objetivo general determinar qué factores impulsan a las exportaciones de arándanos frescos de la región de Lima. Con una investigación de enfoque cualitativo, nivel descriptivo y diseño no experimental. Se consideró como datos la información proporcionada por la Asociación Colombiana de Procesadores de Leche (Asoleche). El autor llega a la conclusión que el incremento de las exportaciones del arándano peruano ha ido en aumento durante los últimos 4 años, ya que se pasó de casi cero exportaciones en el 2011, para culminar con más de US\$ 232.9 millones en 2016, esto debido a diversos factores que impulsan a la exportación de arándanos tales como la demanda, precio y la estacionalidad

Esta investigación nos da a entender que el Perú presenta una ventaja competitiva en lo que se refiere estacionalidad, ya que en los meses de producción alta los proveedores aprovechan en adquirirlos a muy bajo costo para así venderlos a un elevado precio. Además de ello según la encuesta aplicada a 20 MYPES exportadoras de arándanos frescos han afirmado que esta fruta tiene una demanda muy alta de consumo lo cual favorece su exportación.

Yana (2015) en su tesis “Estrategias competitivas y exportación de los derivados del yacón periodo 2009-2014”. Sustentada en la Universidad Cesar vallejo, Lima. Para optar el título de licenciatura tuvo como objetivo de la investigación determinar de qué manera las estrategias competitivas influyen en la exportación de los derivados del Yacón de las empresas peruanas al mercado de Estados Unidos 2009-2014. Asimismo, esta investigación corresponde al diseño ex post facto, de enfoque cuantitativo y nivel descriptivo. Luego de proceder a dar el tratamiento estadístico correspondiente se llegó a la conclusión de que la exportación de los derivados del Yacón y las estrategias competitivas tienen mucha relación y gracias a estas variables se puede tener éxito en el mercado de los Estados Unidos.

Minaya (2014) en su tesis denominada Ventajas competitivas de la uva de mesa y su exportación al mercado de estados unidos 2008- 2013. Sustentada en la Universidad Cesar vallejo, Lima. Para optar el título de licenciatura tuvo como objetivo de la investigación objetivo determinar la influencia de las distintas estrategias de las ventajas competitivas para la

exportación de uva de mesa al mercado norteamericano. Asimismo, esta investigación corresponde al diseño ex post facto, de enfoque cuantitativo y nivel descriptivo. Luego de proceder a dar el tratamiento estadístico correspondiente se llegó a la conclusión las ventajas competitivas, liderazgo en costos, diferenciación y enfoque son aplicables para la exportación y posicionamiento de la uva de mesa en el mercado estadounidense y solo si se aplican de manera correcta, la uva de mesa tendrá éxito en el exterior.

Gamarra (2013) en su tesis “Programa de exportación de pulpa de chirimoya y la competitividad en la empresa Selva Industrial S.A De Carmen de la Legua, Lima 2015”. En la Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima. Para optar el título de bachiller. Estableció el objetivo de medir el desarrollo del programa de marketing estratégico y su relación con la competitividad de la empresa Selva Industrial S.A. Asimismo el autor empleo El diseño al no experimental – correlacional, de nivel descriptivo y enfoque cuantitativo. Finalmente, la conclusión fue que la rentabilidad de la empresa se ha incrementado en los dos últimos años debido a que en la exportación de chirimoya de logro desarrollar ventajas competitivas que han incrementado de manera considerable las ventas internas y externas.

En esta investigación podemos resaltar que a pesar de que la empresa lleva de manera adecuada un plan estratégico de exportación que dicho sea de paso ha incrementado el nivel de rentabilidad no ha podido posicionarse en el mercado estadounidense como líder en la exportación de esta fruta.

Ramírez y Ramos (2014) en su investigación de licenciatura “Plan de negocios para la exportación de productos lácteos: Kiwigen a los Estados Unidos de Norteamérica desde el Perú”. Estableció como objetivo describir un plan de negocios con las potencialidades de exportar a los Estados Unidos, un complemento lácteo en base a cereales andinos producidos en el Perú. El autor empleo un estudio de enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo y diseño no experimental. Finalmente, se llegó a la conclusión de que La conveniencia de realizar el proyecto de exportación de este producto se basa en el valor del VANE de 192,078 US\$ y un TIRE de 26.45%. Asimismo, los análisis de sensibilidad y de puntos críticos muestran que el proyecto resiste una disminución en la variable precio de hasta 7.13%, un aumento en el costo de 11.07% y una disminución en el volumen de 17.66%. Bajo un escenario conservador el

proyecto genera caja desde el primer año. El plan para la puesta en marcha de este esta comercialización considera desde la compra de materias primas, la transformación en producto, la exportación del producto y la entrega en el puerto de destino.

En esta investigación podemos rescatar que el kiwigen es un cereal granulado instantáneo que se usa para complementar la leche ya que junto a este lo hace un alimento altamente nutritivo, lo cual hace que la exportación de este se vea favorecido ya que los consumidores de su destino están muy satisfechos por sus bondades.

Jiménez (2013), en su Tesis de licenciatura “Las exportaciones de quinua y su contribución al crecimiento económico de Bolivia”. Establece como objetivo evaluar la contribución de las exportaciones de quinua en el crecimiento económico de Bolivia. Asimismo, el autor utilizó un método de investigación inductivo y deductivo. Finalmente concluyo que las exportaciones contribuyen de manera positiva con una cifra aproximada de 65 millones de dólares durante el año 2011 en la exportación de este pseudocereal, esto debido al incremento en la demanda interna, pero sobre todo en la demanda internacional por que los precios del grano de oro se han incrementado notablemente en los últimos veinte años, por su alto valor nutricional y por ser un producto de origen orgánico. De este modo contribuye al crecimiento económico de manera positiva, no solo porque incrementa los ingresos de los productores sino también porque mejora su nivel de vida, puesto que este grano de oro es producido en uno de los sectores más pobres de la zona occidental de Bolivia.

La investigación nos da a entender que la demanda de la quinua ha favorecido a que este cereal se venda de manera constante durante los últimos 20 años que su vez ha contribuido a que los productores de este se vean beneficiados económicamente de una manera positiva ya que gracias a sus ganancias han logrado mejorar su estilo de vida.

### **1.3. Teorías relacionadas**

#### **1.3.1. variable 1: Ventaja competitiva**

##### **A. Definición**

Según señala Porter (1980) Ventajas competitivas “son virtudes que una empresa tiene y otra del mismo sector o mercado no lo posee el cual lo hace destacar o sobresalir ante ellas, y tener un nivel competitivo en el sector o mercado”. (p. 42)

De acuerdo a Hitt (2006), la definición de ventaja competitiva:

Consiste en cierto modo con la posibilidad de afectar un mercado para que los competidores no puedan reproducir con facilidad, la actividad que hace única a una empresa en relación a otra la que hace que esta posea una ventaja competitiva. (p. 20)

Ortega (2015) señalo en cuanto a esta definición que:

La ventaja competitiva está compuesta por un grupo de métodos y capacidades que hacen que una empresa esté por encima de otra que pertenece a una misma industria o sector, valiéndose de ocho técnicas que permiten predecir su evolución a futuro, así como entender la situación de sus competidores para tener una ventaja sobre ella y fortalecer su posición en el mercado. (p. 18)

##### **B. Dimensiones**

###### **Liderazgo de costos**

Esta fue una estrategia muy popular en la década de los 70's, debido al concepto muy arraigado de la curva de experiencia y consistió en “mantener el costo más bajo frente a los competidores y lograr un volumen alto de ventas era el tema central de la estrategia”.

Según Porter (1980) esta ventaja competitividad permitía que:

Que se llegara a una construcción eficiente de economías de escala por medio del servicio, reducción de costos y la calidad. Asimismo, el rígido control de costos y principalmente el de los costos variables, eran materia de escrutinio férreo y constante. Los clientes de rendimiento marginal buscaban la minimización de costos en las áreas de investigación de desarrollo, fuerza de ventas, publicidad, personal y en general en cada área de la operación de la empresa.

### **La Diferenciación**

Para Porter (1980) esta segunda estrategia se basa en:

Crearle al producto y/o servicio algo que fuera comprendido como único o especial en toda la industria. Asimismo, se dice que la diferenciación es considerada como el escudo de una empresa ante la competencia, la que como resultante debería reportar una menor sensibilidad al precio. Para que una empresa se diferencie de otra debe invertir e involucrarse en actividades tales como diseño del producto, o simplemente mejorar o incrementar la calidad de servicio a sus clientes.

### **El Enfoque**

De acuerdo a Porter (1980) esta tercera estrategia, consistía en:

Centrarse en un grupo particular de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico. La táctica consiste en que la empresa tiene las condiciones necesarias de servir a un objetivo estratégico limitado de manera eficaz y eficiente que los competidores de amplia cobertura. Es decir, la empresa tiene la capacidad de atender mejor las necesidades de un mercado meta específico que servir a un mercado mucho más grande.

### **C. Indicadores**

Para calcular la ventaja competitiva se usarán los siguientes indicadores: calidad de producto, reducción de costos y publicidad.

#### **Calidad de producto**

Porter (1980) indico que:

La naturaleza de un producto o servicio es pieza fundamental para poseer una ventaja competitiva ante las demás empresas. Al no poseer una clara definición de esta por parte de la empresa, el producto o servicio carecerá de conexión con la oferta. Tanto las máximas autoridades de la empresa hasta los empleados deben tener el compromiso de infiltrar este “valor” a los servicios tercerizados que se vinculan con los clientes.

#### **Reducción de costos**

Porter (1980) manifestó:

La reducción de costos es usada por la mayoría de empresas con el objetivo de ingresar sus productos a un cierto mercado, así como también modificar el valor comercial de estos. Asimismo, es necesario contar con expertos para llevar a cabo un exhaustivo control de la reducción de costos que evite grandes pérdidas en las empresas.

#### **Publicidad**

Porter (1980) dio a conocer su teoría sobre la publicidad como una de las estrategias competitivas a utilizar en el sector empresarial:

Es una herramienta que puede lograr la fidelización de clientes siempre y cuando se use de manera apropiada, esta es mayormente utilizada por empresas que desean dar a conocer los productos o servicios que ofrecen logrando si con el tiempo fidelizar a sus clientes.

### **1.3.2. Variable 2: Exportación A.**

#### **Definición**

Según Daniels et. al (2013) las exportaciones son “bienes o servicios elaborados por una empresa con el fin de ser enviados al exterior para consumo definitivo para lo cual es de suma importancia y necesidad que dicha empresa tenga un cliente domiciliado en el extranjero” (p.483).

De acuerdo a Torres (2005, p. 85) Se conoce con este nombre:

La transferencia de mercancías que una empresa realiza con la finalidad de posicionar un producto o servicio en un mercado extranjero. Por ende, se puede afirmar que la exportación es el despacho de bienes o servicios que una nación exportadora hace a uno importador ubicado en cualquier parte del mundo con fines comerciales.

Para Gonzales (2006, p. 98) sobre esta definición:

Las exportaciones es el traslado legal de bienes y servicios para lo cual la empresa exportadora e importadora plantean condiciones basadas en legislaciones de ambos países. Ya es una costumbre que el país importador promulguen obstáculos a las importaciones con el objetivo de no perjudicar a las empresas locales, creando mayor dificultad a empresas exportadoras para que ingresen sus productos.

#### **B. Dimensiones Volumen de exportación Daniels et.**

al (2013) definió el volumen de exportación como

“las porciones que se calibran en magnitudes físicas

y se manifiestan mayormente por el número de

artículos elaborados o por unidades de medidas:

peso, longitud o volumen”. (p.109)

### **Valor de exportación**

Daniels et. al (2013) definió el valor de exportación como “efectivo que se expresa en diferentes monedas, abonado o por abonar que se determinan en vinculación a la oferta y la demanda del mercado que establecen dichos precios”. (p.109)

### **Precio de exportación**

Daniels et. al (2013) se puede señalar que el precio de exportación es el semejante en moneda que un producto logra obtener dentro del intercambio comercial entre vendedor y comprador. (p. 110)

## **C. Indicadores**

Para medir la exportación se usarán los siguientes indicadores: promedio de arándanos exportados, valor de arándanos y precio de arándanos

### **Promedio de arándanos exportados**

Según AGRODATAPERÚ (2017) “Es el valor que simboliza el cociente alcanzado al operacionalizar la cantidad de arándanos exportados (toneladas) de manera anual, entre el número de exportadores de una determinada zona o área geográfica” (párr. 4)

### **Valor de arándanos exportados**

Daniels et. al (2013) manifestó que:

El valor alcanzado es el despacho que permite al exportador recuperar los costos (industrial, administrativo, financiero, y comercial; relacionados con la exportación, añadiendo la utilidad (razonable beneficio) que incorpora un retorno que toma en cuenta el esfuerzo empresarial realizado y el riesgo en función del capital comprometido).



### **Precio de arándanos**

Minagri (2017) expreso que:

Es el valor monetario que adquieren los arándanos como productos dentro del mercado interno o externo. Dentro del intercambio comercial cada producto consigue un valor monetario en relación a alguna unidad de medida. Para el caso de los arándanos el valor monetario es por Kilogramo, que tiene un valor aproximado de S/. 15.00 soles.

### **D. Características de la exportación**

El autor Gonzales (2006, p. 210) manifestó que la exportación presenta ciertas características especiales:

- a) Si se toma la decisión de exportar se debe estar decidido a invertir.
- b) Alguno de los tantos empresarios cree que es de mayor importancia la adquisición de maquinaria ya que les permite aumentar el volumen de producción y con ello creen consolidar su exportación.
- c) Es muy necesario hacer un estudio de mercado que comprar la maquinaria para crear más.
- d) Es necesario que quien piensa exportar sea participe de ferias internacionales y nacionales con el objetivo de evaluar mercados y productos de competencia.
- e) Se debe adecuar los productos que se piensa exportar, a las exigencias y requerimientos de los consumidores del mercado meta.

## **1.4. Formulación de problemas**

### **1.4.1. Problema general**

¿Cuál es la relación entre las ventajas competitivas y la exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018?

#### **1.4.2. Problemas específicos**

- a) ¿Cuál es la relación entre el liderazgo de costos y el volumen de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018?
- b) ¿Cuál es la relación entre la diferenciación y el valor de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018?
- c) ¿Cuál es la relación entre el enfoque y el precio de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018?

#### **1.5. Justificación**

La siguiente investigación se lleva a cabo en el análisis teórico que se llevara cabo sobre las estrategias de exportación y la competitividad. Estos lineamientos teóricos permitirán conocer cuáles son las ventajas y desventajas existentes en torno a la comercialización de arándanos al mercado internacional, identificando las fortalezas y debilidades dentro las estrategias que se planifican seguir. El aporte teórico permitirá la identificación de las principales debilidades de la exportación y el logro de la competitividad por parte de las empresas exportadoras de este producto en el departamento de La Libertad, con el fin de sugerir opciones teóricas que faciliten resolver la problemática detectada.

Las resoluciones del presente estudio generarán beneficio a toda la asociación empresarial, pero principalmente a los medianos y pequeños empresarios que se han proyectado la tediosa tarea de expandir sus mercados en la venta de arándanos a nivel internacional. Por otro lado, colaborara a la toma de decisiones para que las autoridades gubernamentales elaboren acciones que simplifiquen la comercialización internacional de este producto, haciendo su posicionamiento algo definitivo en el mercado. Asimismo, debería desarrollar aspectos que le permitan tener una ventaja a las empresas agroindustriales de La Libertad con otras exportadoras del continente al momento de competir con ellas. Para hacer esto posible podrán partir del análisis que se llevara a cabo en esta investigación.

Para poder recopilar información acerca de la problemática que presenta esta investigación es necesario elaborar instrumentos que serán sometidos a los procesos de validación y confiabilidad. Por consiguiente, estos instrumentos tendrán validez científica y serán de mucha ayuda para otros investigadores que se tengan la iniciativa de hacer estudios tomando como base los manifiestos teóricos de esta exploración, para así poder ser usados en diferentes estudios que engloben la problemática de la competitividad en el mercado universal.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis general**

Existe relación significativa entre las ventajas competitivas y la exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018.

### **1.6.2. Hipótesis específicas**

- a. Existen relación significativa entre el liderazgo de costos y el volumen de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018.
- b. Existen relación significativa entre la diferenciación y el valor de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018.
- c. Existen relación significativa entre el enfoque y el precio de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre las ventajas competitivas y la exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018.

### **1.7.2. Objetivos específicos**

- a) Determinar la relación entre el liderazgo de costos y el volumen de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018.
- b) Determinar la relación entre la diferenciación y el valor de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018.
- c) Determinar la relación entre el enfoque y el precio de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018.

## **II. MÉTODO**

### **2.1. Diseño**

#### **Tipo**

Valderrama, (2013, p. 168) “impulsa y apoya a entender el origen de una realidad en la comunidad, en lo político, cultural y económico con la finalidad de fijar lineamientos prácticos a partir del análisis teórico de las variables para los resultados concretos a los dilemas expuestos”.

Este estudio pertenece a una indagación aplicada, porque está encaminada en el entendimiento teórico de la problemática para después detallar los aspectos prácticos que se pueden utilizar como parte de la solución a la problemática detectada.

#### **Enfoque**

Pertenece a enfoque cuantitativo puesto que se analizan las variables de ventajas competitivas y exportación, en relación a datos matemáticos que se emplearan en la estadística con el objetivo de precisar los resultados en concordancia a las metas trazadas.

Valderrama (2013, p.106) “Consiste en esclarecer las distintas situaciones del fenómeno que se investigara, además se diferencia por la utilización de correlación de datos y los análisis de los datos para contestar a la formulación del problema referido en exploración”.

#### **Nivel**

Comprende al nivel explicativo, por cuanto rastrea detalles acerca del vínculo que existe entre las ventajas competitivas y la exportación, puntualizando cada una de las características y la conducta de las variables cuando se encuentran relacionadas.

Valderrama (2013, p.173) “Es explicativo ya que busca precisar las particularidades de la conexión entre las variables de estudio para comprender su sistema y figuras que intervienen en la dinámica de su conducta”.

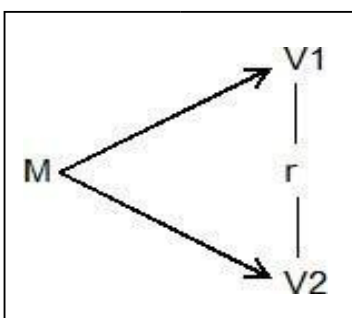
#### **Diseño**

La pretensión de la investigadora nos sustenta que, el diseño es No experimental, transversal - correlacional. Dicho diseño coge como principio a los datos acumulados para describir y

demostrar la existencia de una conexión. Es correlacional puesto que se aplicará pruebas estadísticas con el objetivo de poder corroborar la validez de las hipótesis.

Valderrama (2013, p.181). Se pueden definir como: “gráficas estructuradas de un plan que no solo implican las interrogantes formuladas, sino también particularmente trazan la ruta que se debe perseguir en el trabajo de cálculo de las variables”

El esquema que representa el trabajo con las variables es como se muestra:



En donde:

M = Empresas agroindustriales exportadoras de arándanos de La Libertad.

V1 = Ventajas

competitivas V2 =

Exportación r = Índice de

correlación.

## 2.2. Variables, Operacionalización 2.2.1.

Variables

V1: **Ventajas competitivas**

V2: **Exportación**

### 2.2.2. Operacionalización

Tabla 1

*Operacionalización de la variable Ventajas competitivas*

| Variable              | Definición conceptual   | Definición operacional  | Dimensiones         | Indicadores   |                           | Escala                   |
|-----------------------|---|---|---------------------|---|---------------------------|--------------------------|
| Ventajas competitivas | Según señala Porter (1980) Ventajas competitivas “son virtudes que tiene una compañía ante otras empresas del mismo mercado o sector, que le permite aventajar o sobresalir ante ellas, y tener una posición competitiva en el sector o mercado”. (p. 42) | Esta variable puede medirse a través del liderazgo de costos, la diferenciación y el enfoque. | Liderazgo de costos | - Calidad del producto.<br>- Reducción de costos.<br>- Publicidad<br>- Fuerza de ventas.        | 1,2,3,4,5,6,7,            | Ordinal –<br>Tipo Likert |
|                       |   |   | Diferenciación      | - Fidelización del cliente<br>- Diseño del producto.<br>- Tipo de insumos.<br>- Valor agregado. | 8,9,10,11,12,<br>13,14,   |                          |
|                       |   |   | Enfoque             | - Atención de necesidades del mercado<br>- Eficiencia en el servicio.                           | 15,16,17,18,<br>19,20,21. |                          |

Tabla 2 Operacionalización de la variable Exportación

| Variable           | Definición conceptual  | Definición operacional  | Dimensiones            | Indicadores  | Ítems                     | Escala                   |
|--------------------|--|---|------------------------|--|---------------------------|--------------------------|
| <b>Exportación</b> | Según Daniels et al (2013) afirma que: “Es la transacción de mercancías producidos por una compañía para su uso o consumo definitivo en el extranjero. Para ello es de suma vitalidad que la entrega de bienes se ejecute a un cliente domiciliado en el extranjero. Las exportaciones pueden ser bienes, servicios, o propiedad intelectual” (p.483). | En cuanto a la variable exportación de arándanos puede calcularse por medio de tres aspectos: Volumen, valor y precio de exportación. | Volumen de exportación | - Promedio de arándanos exportados en el periodo.                                  | 1,2,3,4,5,6,7,            | Ordinal –<br>Tipo Likert |
|                    |  |   | Valor de exportación   | - Numero de arándanos exportados.<br>- Valor de la exportación total de arándanos. | 8,9,10,11,12,<br>13,14,   |                          |
|                    |  |   | Precio de exportación  | - Precio final del producto en el mercado externo.                                 | 15,16,17,18,19<br>,20,21. |                          |



### 2.3. Población y muestra Población

La población para este estudio está conformada por los gerentes o administradores de 20 empresas agroindustriales exportadoras de arándanos de La Libertad, quienes se consideraron como el total de los elementos que se buscó analizar en esta investigación. Los lineamientos teóricos indican que, la población es considerada como el grupo de sujetos o unidades que serán sometidos a una investigación, puesto que muestran una propiedad o característica en común que atrae investigar (Valderrama, 2013, p.186).

#### Muestra

Para este caso la muestra es Censal. Se ha tomado el total de los gerentes o administradores de 20 empresas agroindustriales exportadoras de arándanos de la provincia de Virú en La Libertad.

Tabla 3 *Distribución de la muestra de estudio*

| Empresa   | Gerente / Administrador |
|---|-------------------------|
| CAMPOSOL  | 01                      |
| AVOCADO PACKING COMPANY S.A.C.                            | 01                      |
| AGROINVERSIONES VALLE Y PAMPA PERU<br>SOCIEDAD<br>ANONIMA | 01                      |
| FRUSAN AGRO S.A.C   | 01                      |
| PROCESADORA LARAN SAC                                     | 01                      |
| FINCA TRADICIONES   | 01                      |
| DANPER TRUJILLO   | 01                      |
| HASS PERU   | 01                      |
| AGRICOLA CERRO PRIETO                                     | 01                      |
| HORTIFRUT-TAL S.A.C.                                      | 01                      |
| PAIJAN BEST S.A.C   | 01                      |
| INCA VERDE DEL PERU S.A.C.                                | 01                      |
| GREEN PERU S.A  | 01                      |
| SOCIEDAD AGRICOLA VIRU S.A                                | 01                      |
| AVO PERU SAC  | 01                      |
| VITAPRO S.A.  | 01                      |
| MORAVA S.A.C.   | 01                      |
| EXPORT VALLE VERDE S.A.C                                  | 01                      |
| NORVIRU AGROEXPORT S.A.C. - NORVIRU S.A.C                 | 01                      |
|   |                         |

Fuente: Minagri (2018)

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad Técnicas**

Hernández et. al (2010, p. 198) sustenta que “Las técnicas hacen alusión a un grupo de métodos sistematizados, operativos que valen para hallar resultados a los problemas prácticos”.

Como técnica de indagación se planificó utilizar una encuesta que estuvo dirigida a los gerentes o administradores de 20 empresas agroindustriales exportadoras de arándanos de la provincia de Virú en La Libertad.

### **Instrumentos**

El instrumento que se utilizó para este estudio compete al cuestionario de preguntas. Este instrumento permitió dar a conocer y registrar cada una de las respuestas de los integrantes que conformaban la muestra de estudio, quienes marcaron las opciones de la escala que la encuesta presentaba en su estructura.

Cada cuestionario estaba compuesto por 21 preguntas de tipo cerrado y una escala tipo Likert, agrupados por 5 índices: Totalmente de acuerdo (5); De acuerdo (4); Indeciso (3); En desacuerdo (2) y Totalmente en desacuerdo (1)

Hernández et al (2010, p. 138) señalaron que un instrumento es aquel que registra datos por medio de las respuestas que brinda las unidades de análisis, sobre algún tema detallado o algún problema encontrado.

### **Validez**

Hernández et. al (2010) se define como validez de un instrumento de recolección de datos a las particularidades que describen la disposición de dicho instrumento para cuantificar de manera proporcional y exacto las peculiaridades de los sujetos que son el objetivo de estudio. (p. 142)

La validez del instrumento utilizado en esta exploración, se llevó a cabo por medio del juicio de expertos. Para dicho proceso se eligió tres expertos en investigación científica y/o negocios internacionales, a quienes se solicitó que emitan su opinión sobre la validez

de cada uno de los cuestionarios, puntualizando su claridad, coherencia y relevancia para los objetivos de esta investigación.

El resultado del proceso de validación, según cada uno de los expertos que fue el siguiente:

Tabla 4 *Validez por juicio de expertos del cuestionario sobre ventajas competitivas*

| N° | Grado académico | Nombre y apellido del experto | Dictamen  |
|----|-----------------|-------------------------------|-----------|
| 1  | Magister        | Percy Maldonado Cueva         | Aplicable |
| 2  | Magister        | Fernando Márquez Caro         | Aplicable |
| 3  | Magister        | Carlos Alvares Sánchez        | Aplicable |

Fuente: *Ficha de validación*

Tabla 5 *Validez por juicio de expertos del cuestionario sobre exportación*

| N° | Grado académico | Nombre y apellido del experto | Dictamen  |
|----|-----------------|-------------------------------|-----------|
| 1  | Magister        | Percy Maldonado Cueva         | Aplicable |
| 2  | Magister        | Fernando Márquez Caro         | Aplicable |
| 3  | Magister        | Carlos Alvares Sánchez        | Aplicable |

Fuente: *Ficha de validación*

### **Confiabilidad**

Hernández et. al (2010, p. 152) sustentó que la confiabilidad es el grado en que un instrumento ofrece respuestas que son coherentes y estables. Por consiguiente, el uso del instrumento de manera repetida concede resultados desiguales.

Para la confiabilidad la ficha de registro estadístico se sometió a un análisis estadístico a través de la prueba de Alfa de Cronbach. Esta prueba emite valores entre cero (0) y uno (1); los valores más cercanos a uno indican mayor confiabilidad del instrumento.

Para poder recolectar información que permita conocer la confiabilidad de los instrumentos se llevó a cabo una prueba piloto que consistió en aplicar los cuestionarios a los gerentes o administradores de empresas productoras y exportadoras de arándanos de la ciudad de Lima, entre ellas se eligió a Agrícola Don Ricardo, Las Lomas de Chilca, Agroindustrias Mamacona, Arato Perú y empresa agroindustrial Talsa, las cuales presentan características similares a las empresas de la provincia de Virú en La Libertad.

Los resultados obtenidos a través de la prueba alfa de Cronbach se cotejaron con el siguiente baremo.

Tabla 6 *Niveles de confiabilidad del instrumento*

| Valores        | Nivel                  |
|----------------|------------------------|
| De -1 a 0      | No es confiable        |
| De 0.01 a 0.49 | Baja confiabilidad     |
| De 0.50 a 0.75 | Moderada confiabilidad |
| De 0.76 a 0.89 | Fuerte confiabilidad   |
| De 0.90 a 1.00 | Alta confiabilidad     |

Tomado de: Ruiz (2002)

El valor de la prueba Alfa para la variable estrategias de competitividad fue de  $\alpha = ,894$ , mientras que para la variable exportación fue de  $\alpha = ,816$ . Ambos resultados al ser comparados con los valores del baremo indican que los cuestionarios tienen un nivel de fuerte confiabilidad y podían aplicarse en la muestra de estudio, ya que permitían alcázar los objetivos de la investigación.

## 2.5. Método de análisis de datos

Hernández et. al (2010, p. 161) es un grupo de técnicas que radica en el estudio de los hechos y el empleo de sus expresiones en cifras, con el fin de alcanzar la información que resulte confiable y segura.

El método que se ha utilizado en el proceso de análisis de los datos, es el método cuantitativo. Este último utiliza a la estadística con el objetivo de describir las características de las variables de estudio y de sus dimensiones. Haciendo un estudio retrospectivo, el tipo de estadística pertenece a la estadística descriptiva e inferencial.

### Estadística descriptiva

Ha hecho posible la elaboración y exhibición de tablas de frecuencias y porcentajes, que especifican de manera cuantitativa la conducta de las variables y sus dimensiones. Fue indispensable también emplear gráficos de barras.

### **Estadística inferencial**

Fue esencial su utilización para llevar a cabo la prueba de hipótesis, la misma que se llevó a cabo tomando en cuenta los siguientes criterios:

#### **Nivel de significación**

El nivel de significación teórica es de  $\alpha = 0.05$ ; que corresponde a un nivel de confiabilidad de 95%.

#### **Regla de decisión**

El nivel de significación " $p$ " es menor a 0.05; rechazar la  $H_0$

El nivel de significación " $p$ " es mayor a 0.05; no se rechaza la  $H_0$

### **2.6. Aspectos éticos**

Los datos que se presentan como resultado de esta investigación han sido rescatados de manera fiable de la muestra de estudio y se procesaron de manera que se asegure su fiabilidad, sin falsificaciones. Además, cada uno de los datos es idéntico a los datos registrados en cada una de las encuestas que corresponde a las ventajas competitivas y a la exportación de arándanos de la provincia de Virú en el departamento de La Libertad.

Para dar inicio cada uno de los procesos de la investigación se tomó en cuenta, lo siguiente:

- a) se ha publicado la fuente primaria de los datos recopilados.
- b) Se interpretaron los datos publicados sin la búsqueda de su falsificación para beneficiar alguna aspiración.
- c) No ha existido indicios de prejuizgamiento.

### III. Resultados

#### 3.1. Descripción de los resultados de la variable ventajas competitivas

Tabla 7 Niveles según porcentajes de la variable ventajas competitivas.

|        |                 | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Alto [77 - 105] | 1          | 5,0        | 5,0               | 5,0                  |
|        | Medio [49 - 76] | 17         | 85,0       | 85,0              | 90,0                 |
|        | Bajo [21 - 48]  | 2          | 10,0       | 10,0              | 100,0                |
|        | Total           | 20         | 100,0      | 100,0             |                      |



Figura 1. Porcentajes de la variable ventajas competitivas

En la tabla 7 y figura 1 se detallan los resultados de la encuesta realizada a los administradores y/o gerentes de 20 empresas agroindustriales de la ciudad de Virú – La Libertad. Se puede observar que en cuanto a las ventajas competitivas el 85% de ellos indicó que se ha desarrollado ventajas competitivas de nivel medio; el 10% expresó que las ventajas competitivas desarrolladas son de nivel bajo y el 5% expresó que estas ventajas son de nivel alto. En síntesis, la gran mayoría de los administradores y/o gerentes consideraron que las ventajas competitivas desarrolladas por estas empresas no son de alto nivel, sino que aun requieren de un mayor desarrollo para alcanzar los objetivos que se propongan en la exportación de arándanos al mercado externo.

Tabla 8 Niveles según porcentajes de la dimensión liderazgo de costos.

|        |                 | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Medio [17 - 26] | 14         | 70,0       | 70,0              | 70,0                 |
|        | Bajo [7 - 16]   | 6          | 30,0       | 30,0              | 100,0                |
|        | Total           | 20         | 100,0      | 100,0             |                      |

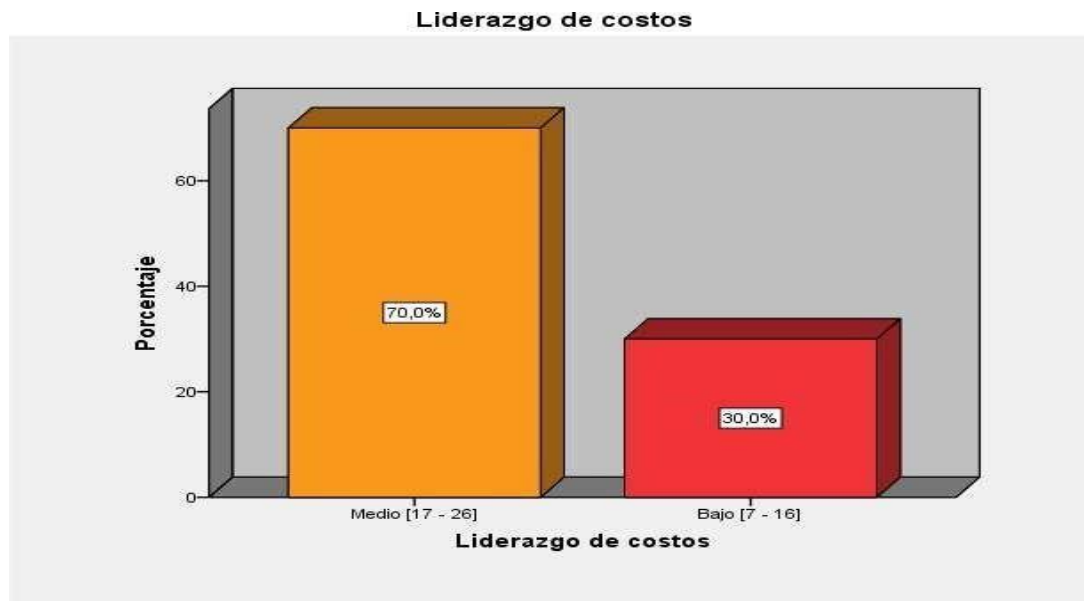


Figura 2. Porcentajes de la dimensión liderazgo de costos

En la tabla 8 y figura 2 se detallan los resultados de la encuesta realizada a los administradores y/o gerentes de 20 empresas agroindustriales de la ciudad de Virú – La Libertad. Se puede observar que en cuanto al liderazgo de costos el 70% de ellos indicó que se ha desarrollado un liderazgo de costos de nivel medio; el 30% expresó que este liderazgo es de nivel bajo y ninguno expresó que el liderazgo es de nivel alto. En resumen, la gran mayoría de los administradores y/o gerentes consideraron que el liderazgo de costos desarrollado por estas empresas no es de alto nivel ya que existen otras empresas que se han posicionado en el mercado externo como líderes de la exportación de arándanos, por lo que se requiere de mejores estrategias para desarrollar en un mayor nivel este liderazgo.

Tabla 9 Niveles según porcentajes de la dimensión diferenciación.

|        |                 | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Alto [27 - 35]  | 13         | 65,0       | 65,0              | 65,0                 |
|        | Medio [17 - 26] | 6          | 30,0       | 30,0              | 95,0                 |
|        | Bajo [7 - 16]   | 1          | 5,0        | 5,0               | 100,0                |
|        | Total           | 20         | 100,0      | 100,0             |                      |



Figura 3. Porcentajes de la dimensión diferenciación

En la tabla 9 y figura 3 se detallan los resultados de la encuesta realizada a los administradores y/o gerentes de 20 empresas agroindustriales de la ciudad de Virú – La Libertad. Se puede observar que en cuanto a las ventajas de diferenciación el 65% de ellos indicó que se ha desarrollado ventajas de diferenciación en un nivel alto; el 30% expresó que esta diferenciación es de nivel medio y el 5% expresó que la diferenciación es de nivel bajo. En resumen, la gran mayoría de los administradores y/o gerentes consideraron que las ventajas de diferenciación desarrolladas por estas empresas de Virú son de alto nivel ya que han desarrollado diversas ventajas que les permiten que sus productos se diferencien de los arándanos que son exportados por otras empresas peruanas.



Tabla 10 Niveles según porcentajes de la dimensión Enfoque.

|        |                 | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Alto [27 - 35]  | 1          | 5,0        | 5,0               | 5,0                  |
|        | Medio [17 - 26] | 15         | 75,0       | 75,0              | 80,0                 |
|        | Bajo [7 - 16]   | 4          | 20,0       | 20,0              | 100,0                |
|        | Total           | 20         | 100,0      | 100,0             |                      |

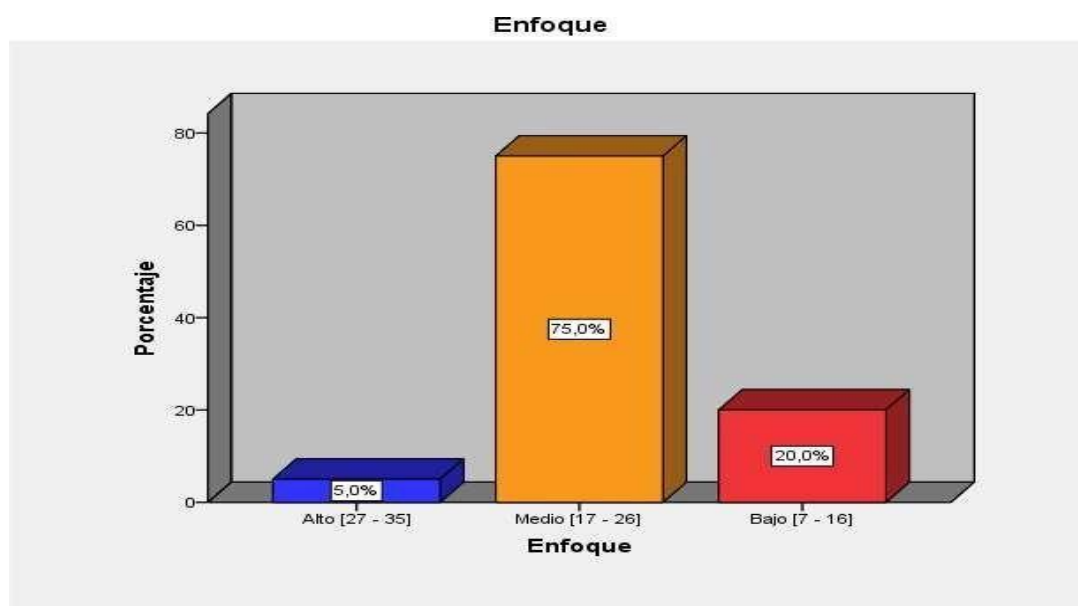


Figura 4. Porcentajes de la dimensión enfoque.

En la tabla 10 y figura 4 se detallan los resultados de la encuesta realizada a los administradores y/o gerentes de 20 empresas agroindustriales de la ciudad de Virú – La Libertad. Se puede observar que en cuanto al desarrollo de ventajas competitivas de enfoque el 75% de ellos indicó que se ha logrado desarrollar un enfoque de nivel medio; el 20% expresó que el nivel de enfoque como ventaja competitiva es bajo y el 5% expresó que el enfoque desarrollado es de nivel alto. Es decir que, la gran mayoría de los administradores y/o gerentes consideraron que las ventajas de enfoque desarrolladas por estas empresas de Virú son de nivel medio ya que han desarrollado ventas que se orientan a cubrir la mayoría de las necesidades de los clientes del mercado internacional.

### 3.2. Descripción de los resultados de la variable exportación

Tabla 11 Niveles según porcentajes de la variable exportación.

|        |                 | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Alto [77 - 105] | 2          | 10,0       | 10,0              | 10,0                 |
|        | Medio [49 - 76] | 15         | 75,0       | 75,0              | 85,0                 |
|        | Bajo [21 - 48]  | 3          | 15,0       | 15,0              | 100,0                |
|        | Total           | 20         | 100,0      | 100,0             |                      |

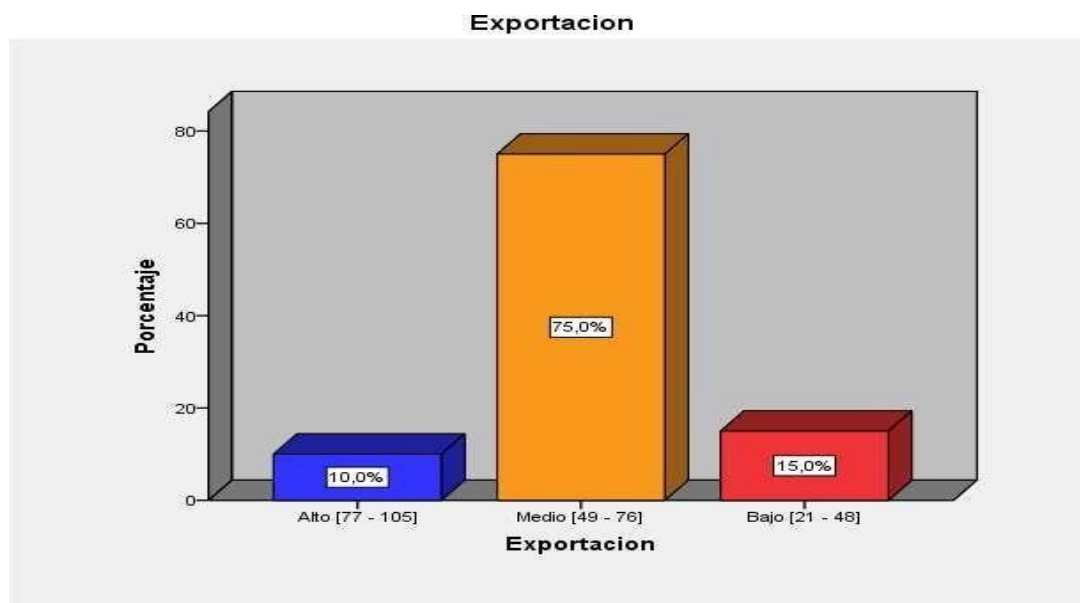


Figura 5. Porcentajes de la variable exportación.

En la tabla 11 y figura 5 se detallan los resultados de la encuesta realizada a los administradores y/o gerentes de 20 empresas agroindustriales de la ciudad de Virú – La Libertad. Se puede observar que en cuanto al nivel de exportación el 75% de ellos indicó que se ha logrado un nivel medio de exportación de arándanos; el 15% expresó que el nivel de exportación que estas empresas lograron es bajo y el 5% manifestó que el nivel de exportación de arándanos es alto. En síntesis, la gran mayoría de los administradores y/o gerentes señalaron que el nivel de exportación logrado por sus empresas en el mercado internacional es medio, por lo que, aun existe el gran reto de incrementar este nivel para poder mejorar la rentabilidad de las empresas.

Tabla 12 Niveles según porcentajes de la dimensión volumen de exportación.

|        |                 | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Alto [27 - 35]  | 1          | 5,0        | 5,0               | 5,0                  |
|        | Medio [17 - 26] | 7          | 35,0       | 35,0              | 40,0                 |
|        | Bajo [7 - 16]   | 12         | 60,0       | 60,0              | 100,0                |
|        | Total           | 20         | 100,0      | 100,0             |                      |

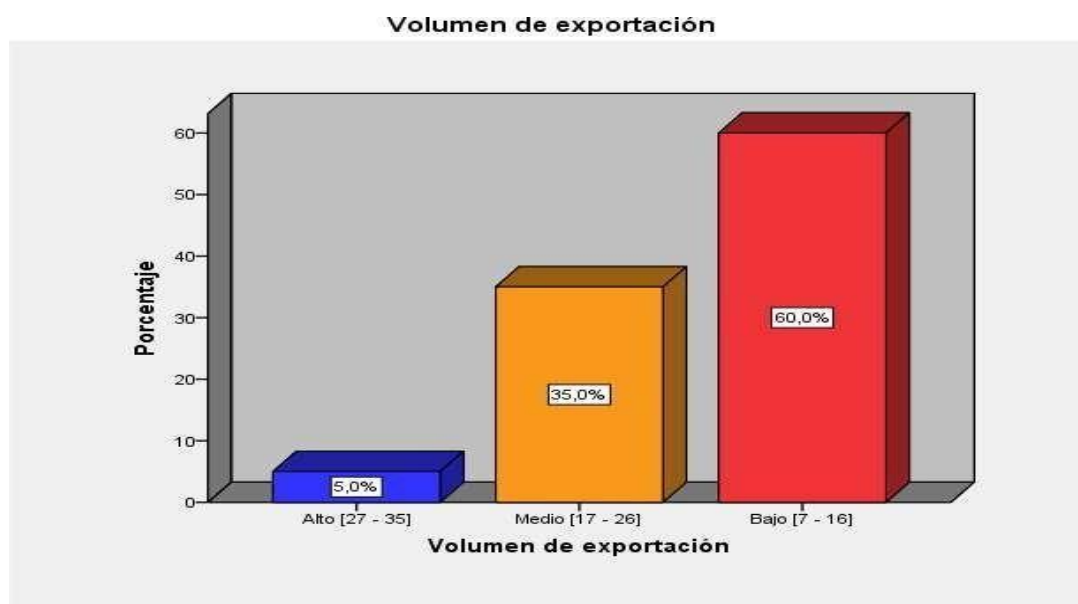


Figura 6. Porcentajes de la dimensión volumen de exportación.

En la tabla 12 y figura 6 se detallan los resultados de la encuesta realizada a los administradores y/o gerentes de 20 empresas agroindustriales de la ciudad de Virú – La Libertad. Se puede observar que en cuanto al volumen de exportación el 60% de ellos indicó que se ha logrado un volumen de exportación de arándanos de nivel medio; el 35% expresó que el volumen de exportación que estas empresas lograron es de nivel medio y el 5% manifestó que el volumen de exportación de arándanos es nivel alto. En síntesis, la gran mayoría de los administradores y/o gerentes señalaron que el volumen de exportación logrado por sus empresas en el mercado internacional es de nivel bajo, por lo que, se demuestra que en el presente año la exportación de arándanos no fue favorable para estos exportadores.

Tabla 13 Niveles según porcentajes de la dimensión valor de exportación.

|        |                 | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Alto [27 - 35]  | 11         | 55,0       | 55,0              | 55,0                 |
|        | Medio [17 - 26] | 7          | 35,0       | 35,0              | 90,0                 |
|        | Bajo [7 - 16]   | 2          | 10,0       | 10,0              | 100,0                |
|        | Total           | 20         | 100,0      | 100,0             |                      |



Figura 7. Porcentajes de la dimensión valor de exportación.

En la tabla 13 y figura 7 se detallan los resultados de la encuesta realizada a los administradores y/o gerentes de 20 empresas agroindustriales de la ciudad de Virú – La Libertad. Se puede observar que en cuanto al valor de exportación el 55% de ellos indicó que se ha logrado un valor de exportación de arándanos de nivel alto; el 35% expresó que el valor de exportación que estas empresas lograron es de nivel medio y el 5% manifestó que el valor de exportación de arándanos es nivel bajo. En síntesis, poco más de la mitad de los administradores y/o gerentes señalaron que el valor de exportación logrado por sus empresas en el mercado internacional fue de nivel alto, por lo que, se demuestra que en el presente año los arándanos de la ciudad de Virú exportados al mercado extranjero han logrado elevar su valor en este mercado.

Tabla 14 Niveles según porcentajes de la dimensión precio de exportación.

|        |                 | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Alto [27 - 35]  | 6          | 30,0       | 30,0              | 30,0                 |
|        | Medio [17 - 26] | 10         | 50,0       | 50,0              | 80,0                 |
|        | Bajo [7 - 16]   | 4          | 20,0       | 20,0              | 100,0                |
|        | Total           | 20         | 100,0      | 100,0             |                      |

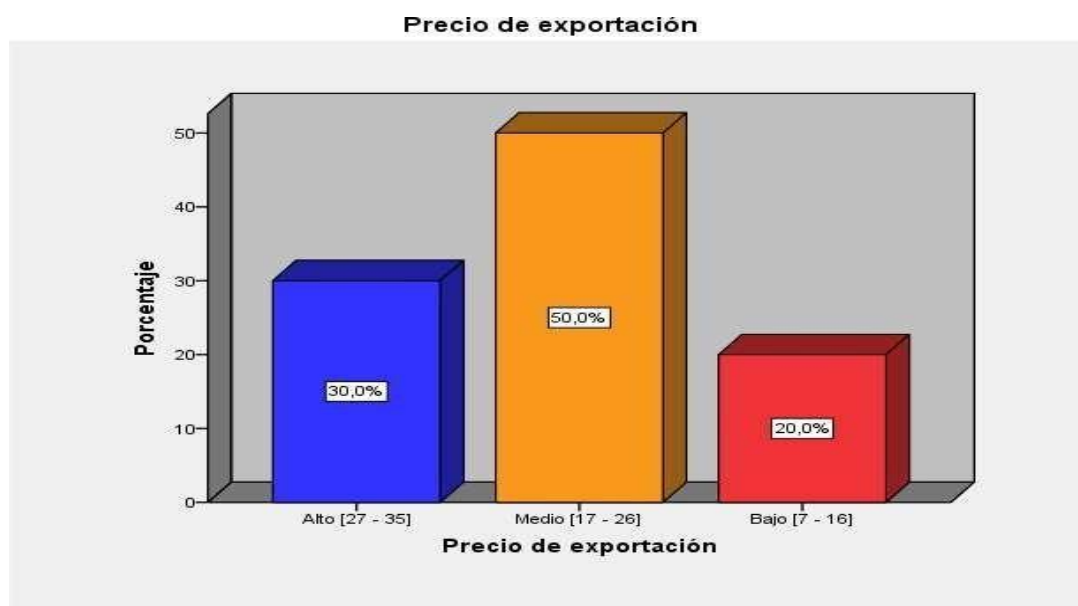


Figura 8. Porcentajes de la dimensión precio de exportación.

En la tabla 14 y figura 8 se detallan los resultados de la encuesta realizada a los administradores y/o gerentes de 20 empresas agroindustriales de la ciudad de Virú – La Libertad. Se puede observar que en cuanto al precio de exportación el 50% de ellos indicó que se ha logrado un precio de exportación de arándanos de nivel medio; el 30% expresó que el precio de exportación que estas empresas lograron es de nivel alto y el 20% manifestó que el precio de exportación de arándanos es nivel bajo. En síntesis, la mitad de los administradores y/o gerentes señalaron que el precio de exportación logrado por sus empresas en el mercado internacional no fue tan favorable y solo se considera de nivel medio, por lo que, se demuestra que en el presente año los arándanos de la ciudad de Virú exportados al mercado extranjero no han logrado elevar su precio en este mercado.

### 3.3. Inferencia sobre la relación de las variables ventajas competitivas y exportación

Tabla 15 *Prueba de bondad de ajustes, para determinar la normalidad de las variables ventajas competitivas y exportación, según Shapiro Wilk*

|                       | Shapiro-Wilk |    |      |
|-----------------------|--------------|----|------|
|                       | Estadístico  | gl | Sig. |
| Ventajas competitivas | ,545         | 20 | ,000 |
| Exportación           | ,688         | 20 | ,000 |

En la tabla 15 se pudo observar la prueba de normalidad para las variables ventajas competitivas y exportación de arándanos desde la ciudad de Virú en la Libertad. La prueba corresponde al test de Shapiro Wilk el mismo que se aplicó debido a que el número de encuestados fue menor a 30 unidades de análisis. En cuanto al valor de la significancia para ambas variables es de  $p = ,000 < ,050$ . Con estos valores se rechaza la hipótesis nula y se admite que la distribución de los datos recolectados proviene de una distribución no normal y por lo tanto, se requiere de la aplicación de un test de tipo no paramétrico para conocer la correlación entre las variables y sus dimensiones. La prueba de hipótesis corresponde a Rho de Spearman.

### 3.4. Prueba de hipótesis Hipótesis

#### general

$H_0$  = No existe relación significativa entre las ventajas competitivas y la exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018

$H_1$  = Existe relación significativa entre las ventajas competitivas y la exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018

#### Regla de decisión

El nivel de significación " $p$ " es menor a 0.05; rechazar la  $H_0$

El nivel de significación " $p$ " es mayor a 0.05; no se rechaza la  $H_0$

#### Nivel de significación

El nivel de significación teórica es de  $\alpha = 0.05 = 95\%$ .

Tabla 16 *Prueba de correlación de hipótesis para las variables ventajas competitivas y exportación, según Spearman*

|   |                       |                            | Ventajas competitivas | Exportación |
|---|-----------------------|----------------------------|-----------------------|-------------|
| Rho de Spearman   | Ventajas competitivas | Coeficiente de correlación | 1,000                 | ,963**      |
|   |                       | Sig. (bilateral)           | .                     | ,000        |
|   |                       | N                          | 20                    | 20          |
|   | Exportación           | Coeficiente de correlación | ,963**                | 1,000       |
|   |                       | Sig. (bilateral)           | ,000                  | .           |
|   |                       | N                          | 20                    | 20          |
| **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas). |                       |                            |                       |             |

La tabla 16 detalla los resultados de la prueba de correlación sobre ventaja competitiva y exportación en donde se pudo observar que el  $p$  – valor = ,000 que resulta menor a ,050 y por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se infiere que existe relación significativa entre las ventajas competitivas y la exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018. El valor de Rho = ,963\*\* que indica una correlación positiva y de nivel muy alto, con una significatividad de 95%. Por ello, se afirma que de incrementar el nivel de ventajas competitivas; es altamente probable que se eleve el nivel de exportación de arándanos en las empresas exportadoras de Virú – La Libertad.

### **Hipótesis específica 1**

$H_0$  = No existe relación significativa entre el liderazgo de costos y el volumen de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018.

$H_1$  = Existen relación significativa entre el liderazgo de costos y el volumen de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018

### **Regla de decisión**

El nivel de significación " $p$ " es menor a 0.05; rechazar la  $H_0$

El nivel de significación " $p$ " es mayor a 0.05; no se rechaza la  $H_0$

### **Nivel de significación**

El nivel de significación teórica es de  $\alpha = 0.05 = 95\%$ .

Tabla 17

*Prueba de correlación de hipótesis para las dimensiones liderazgo de costos y volumen de exportación, según Spearman*

|   |                        |                            | Liderazgo de costos | Volumen de exportación |
|---|------------------------|----------------------------|---------------------|------------------------|
| Rho de Spearman   | Liderazgo de costos    | Coeficiente de correlación | 1,000               | ,927**                 |
|   |                        | Sig. (bilateral)           | .                   | ,000                   |
|   |                        | N                          | 20                  | 20                     |
|   | Volumen de exportación | Coeficiente de correlación | ,927**              | 1,000                  |
|   |                        | Sig. (bilateral)           | ,000                | .                      |
|   |                        | N                          | 20                  | 20                     |
| **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas). |                        |                            |                     |                        |

La tabla 17 detalla los resultados de la prueba de correlación sobre ventaja competitiva y exportación en donde se pudo observar que el  $p$  – valor = ,000 que resulta menor a ,050 y por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se infiere que existe relación significativa entre el liderazgo de costos y el volumen de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018. El valor de  $Rho = ,927^{**}$  que indica una correlación positiva y de nivel muy alto, con una significatividad de 95%. Por ello, se afirma que de incrementar el nivel de liderazgo de costos; es altamente probable que se eleve el volumen de exportación de arándanos en las empresas exportadoras de Viru – La Libertad.

### **Hipótesis específica 2**

$H_0$  = No existen relación significativa entre la diferenciación y el valor de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018

$H_i$  = Existen relación significativa entre la diferenciación y el valor de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018

### **Regla de decisión**

El nivel de significación “ $p$ ” es menor a 0.05; rechazar la  $H_0$

El nivel de significación “ $p$ ” es mayor a 0.05; no se rechaza la  $H_0$

### **Nivel de significación**

El nivel de significación teórica es de  $\alpha = 0.05 = 95\%$ .



Tabla 18

*Prueba de correlación de hipótesis para las dimensiones diferenciación y valor de exportación, según Spearman*

|   |                      |                            | Diferenciación | Valor de exportación |
|---|----------------------|----------------------------|----------------|----------------------|
| Rho de Spearman   | Diferenciación       | Coeficiente de correlación | 1,000          | ,882**               |
|   |                      | Sig. (bilateral)           | .              | ,000                 |
|   |                      | N                          | 20             | 20                   |
|   | Valor de exportación | Coeficiente de correlación | ,882**         | 1,000                |
|   |                      | Sig. (bilateral)           | ,000           | .                    |
|   |                      | N                          | 20             | 20                   |
| **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas). |                      |                            |                |                      |

La tabla 18 detalla los resultados de la prueba de correlación sobre ventaja competitiva y exportación en donde se pudo observar que el  $p$  – valor = ,000 que resulta menor a ,050 y por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se infiere que existe relación significativa entre la diferenciación y el valor de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018. El valor de  $Rho = ,882^{**}$  que indica una correlación positiva y de nivel muy alto, con una significatividad de 95%. Por ello, se afirma que de mejorar las características de diferenciación como ventajas competitivas; es altamente probable que se eleve el valor de exportación de arándanos en las empresas exportadoras de Viru – La Libertad.

### **Hipótesis específica 3**

$H_o$  = No relación significativa entre el enfoque y el precio de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018

$H_i$  = Existen relación significativa entre el enfoque y el precio de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018

### **Regla de decisión**

El nivel de significación “ $p$ ” es menor a 0.05; rechazar la  $H_o$

El nivel de significación “ $p$ ” es mayor a 0.05; no se rechaza la  $H_o$

### **Nivel de significación**

El nivel de significación teórica es de  $\alpha = 0.05 = 95\%$ .

Tabla 19

*Prueba de correlación de hipótesis para las dimensiones enfoque y precio de exportación, según Spearman*

|   |                       |                             | Enfoque | Precio de exportación |
|---|-----------------------|-----------------------------|---------|-----------------------|
| Rho de Spearman   | Enfoque               | Coefficiente de correlación | 1,000   | ,956**                |
|   |                       | Sig. (bilateral)            | .       | ,000                  |
|   |                       | N                           | 20      | 20                    |
|   | Precio de exportación | Coefficiente de correlación | ,956**  | 1,000                 |
|   |                       | Sig. (bilateral)            | ,000    | .                     |
|   |                       | N                           | 20      | 20                    |
| **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas). |                       |                             |         |                       |

La tabla 19 detalla los resultados de la prueba de correlación sobre ventaja competitiva y exportación en donde se pudo observar que el  $p$  – valor = ,000 que resulta menor a ,050 y por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se deduce que existe conexión significativa entre el enfoque y el precio de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018. El valor de Rho = ,956\*\* que indica una correlación positiva y de nivel muy alto, con una significatividad de 95%. Por ello, se afirma que de mejorar el enfoque dentro de las ventajas competitivas; es altamente probable que se eleve el precio de exportación de arándanos en las empresas exportadoras de Viru – La Libertad.

## IV. Discusión

En tanto a la hipótesis general que afirmaba que existe conexión significativa entre las ventajas competitivas y la exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, los resultados que se evidencian en esta investigación demuestran que el 85% de los administradores y/o gerentes de 20 empresas agroindustriales de la ciudad de Virú indicó que se ha desarrollado ventajas competitivas de nivel medio; el 10% expuso que las ventajas competitivas desarrolladas son de nivel bajo y el 5% expresó que estas ventajas son de nivel alto. En síntesis, la gran mayoría de los administradores y/o gerentes consideraron que las ventajas competitivas desarrolladas por estas empresas no son de alto nivel, sino que aun requieren de un mayor desarrollo para lograr los propósitos que se propongan en la exportación de arándanos al mercado externo. Así también al ser confrontados estos datos con los resultados de la exportación de arándanos se tuvo que, en cuanto al nivel de exportación el 75% de ellos indicó que se ha logrado un nivel medio de exportación de arándanos; el 15% expuso que el nivel de exportación que estas empresas lograron es bajo y el 5% manifestó que el nivel de exportación de arándanos es alto. En síntesis, la gran mayoría de los administradores y/o gerentes señalaron que el nivel de exportación logrado por sus empresas en el mercado internacional es medio, por lo que, aun existe el gran reto de incrementar este nivel para poder mejorar la rentabilidad de las empresas. Esto se produce gracias a que existen factores que logran impulsar la exportación de arándanos, tal como se puede evidenciar en la investigación de Chipana (2017) en su tesis sobre Factores que impulsan a la exportación de arándanos frescos de la región Lima. El autor llega a la conclusión que el incremento de las exportaciones del arándano peruano ha ido en aumento durante los últimos 4 años, ya que se pasó de casi cero exportaciones en el 2011, para culminar con más de US\$ 232.9 millones en 2016, esto debido a diversos factores que impulsan a la exportación de arándanos tales como la demanda, precio y la estacionalidad. Según esta investigación es necesario precisar que la demanda determina el volumen de la exportación, en tanto que, el precio se determina por el valor que un producto alcanza en el mercado de destino, así también, las empresas requieren implantar diversas estrategias que le permita diferenciar sus productos, tal como sucede en la investigación de Minetti (2014) titulada Estrategias de diferenciación en la exportación de productos ecológicos de Argentina. Que concluyo que la calidad en la exportación es la habilidad de diferenciación; siendo esta, que mediante el cumplimiento de las normas de calidad y el mejoramiento de las características de un producto generan mayor importancia en los procesos de exportación y volúmenes exportados. En esta investigación, se resalta que la calidad del producto es un aspecto básico para poder elevar los

volúmenes de exportación y para poder alcanzar características que permitan diferenciar los productos de una empresa. Otra de las investigaciones que corresponde a Yana (2015) en su tesis denominada estrategias competitivas y exportación de los derivados del yacón periodo 2009-2014. Donde se llegó a la conclusión de que la exportación de los derivados del Yacón y las estrategias competitivas tienen mucha relación y gracias a estas variables se puede tener éxito en el mercado de los Estados Unidos, nos permite evidenciar que aun cuando no se trate de los arándanos, los productos que son oriundos de nuestro país requieren de un alto nivel de estrategias de exportación, ya que según Yana (2015) están altamente relacionados, tal como ocurre con nuestro estudio en el cual los datos inferenciales demostraron que existe relación significativa entre las ventajas competitivas y la exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018. El  $p$  - valor = ,000 que resulta menor a ,050 permite que se rechace la hipótesis nula. El valor de  $Rho$  = ,963\*\* que indica una correlación positiva y de nivel muy alto, con una significatividad de 95%. Por ello, se afirma que de incrementar el nivel de ventajas competitivas; es altamente probable que se eleve el nivel de exportación de arándanos en las empresas exportadoras de Virú – La Libertad.

En cuanto a la primera hipótesis específica que afirmo que existen relación significativa entre el liderazgo de costos y el volumen de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad. Se logró determinar que en lo referente al liderazgo de costos el 70% de los gerentes indicó que se ha desarrollado un liderazgo de costos de nivel medio; el 30% expresó que este liderazgo es de nivel bajo y ninguno expresó que el liderazgo es de nivel alto. En resumen, la gran mayoría de los administradores y/o gerentes consideraron que el liderazgo de costos desarrollado por estas empresas no es de alto nivel ya que existen otras empresas que se han posicionado en el mercado externo como líderes de la exportación de arándanos, por lo que se requiere de mejores estrategias para desarrollar en un mayor nivel este liderazgo. Así también, los resultados sobre el volumen de exportación demuestran que el 60% de los gerentes indicó que se ha logrado un volumen de exportación de arándanos de nivel medio; el 35% expresó que el volumen de exportación que estas empresas lograron es de nivel medio y el 5% manifestó que el volumen de exportación de arándanos es nivel alto. En síntesis, la gran mayoría de los administradores y/o gerentes señalaron que el volumen de exportación logrado por sus empresas en el mercado internacional es de nivel bajo, por lo que, se demuestra que en el presente año la exportación de arándanos no fue favorable para estos exportadores. Como se pudo evidenciar tanto el liderazgo de costos como el nivel del volumen de exportación son de nivel medio lo cual indica que aun cuando se trate de la comercialización de un producto con alta demanda en el exterior, las empresas de La Libertad no han podido establecer su

liderazgo para poder elevar el volumen de sus ventas. Por tanto, la competitividad de estas empresas requiere también que la empresa pueda contar con personal capacitado que garantice el desarrollo competitivo, tal como se observa en el estudio de Calderón (2015) denominado análisis de la competitividad empresarial en las pymes del sector del calzado del barrio el Restrepo de la ciudad de Bogotá, a partir del factor humano. Donde la conclusión fue: que las debilidades en la competitividad de estas PYMES se evidencian en diversas etapas del negocio; en un 36% en la producción, 12,8% en la comercialización nacional y 12% en la exportación de sus productos; así mismo en la competencia de controlar sus negocios de una manera eficaz con el uso de maquinaria, tecnología y técnicas especializadas, según el 83% de los entrevistados. Este estudio revela la necesidad de que el factor humano garantice que los procesos de elaboración de los productos sean de calidad. La presente investigación ha permitido también evidenciar que existe un vínculo significativo entre el liderazgo de costos y el volumen de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018. El valor de Rho =

,927\*\* que indica una correlación positiva y de nivel muy alto, con una significatividad de 95%. Por ello, se afirma que de incrementar el nivel de liderazgo de costos; es altamente probable que se eleve el volumen de exportación de arándanos en las empresas exportadoras de Viru – La Libertad.

En cuanto a la segunda hipótesis específica, la cual afirmo que existen relación significativa entre la diferenciación y el valor de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad. Se ha obtenido resultados que indican que los administradores y/o gerentes de 20 empresas agroindustriales de la ciudad de Virú – La Libertad. En cuanto a las ventajas de diferenciación el 65% de ellos indicó que se ha desarrollado ventajas de diferenciación en un nivel alto; el 30% expreso que esta diferenciación es de nivel medio y el 5% expresó que la diferenciación es de nivel bajo. En resumen, la gran mayoría de los administradores y/o gerentes consideraron que las ventajas

de diferenciación desarrolladas por estas empresas de Virú son de alto nivel ya que han desarrollado diversas ventajas que les permiten que sus productos se diferencien de los arándanos que son exportados por otras empresas peruanas. Así mismo, los resultados sobre el valor de la exportación señalan que el 55% de ellos indicó que se ha logrado un valor de exportación de arándanos de nivel alto; el 35% expreso que el valor de exportación que estas empresas lograron es de nivel medio y el 5% manifestó que el valor de exportación de arándanos es nivel bajo. En síntesis, poco más de la mitad de los administradores y/o gerentes señalaron que el valor de exportación logrado por sus empresas en el mercado internacional fue de nivel alto, por lo que, se demuestra

que en el presente año los arándanos de la ciudad de Virú exportados al mercado extranjero han logrado elevar su valor en este mercado. Tal como se observa, estos porcentajes demuestran que el arándano ha logrado tener un alto valor en el mercado internacional, ello a que las empresas han tenido la capacidad para poder diferenciarlos arándanos que exportan, de las demás exportadoras. En cuanto ello, al analizar el estudio de López & Molina (2013) en su investigación denominada Plan estratégico de exportación para posicionar marca e imagen de la compañía Interbyte S.A. Llegando a la conclusión que el plan de marketing tuvo muchos beneficios para la compañía. Interbyte S. A, sin invertir mucho en publicidad y creando diversas ventajas competitivas se incrementó el número de personas que conocían a la compañía Interbyte S. A en un 23%. Esta investigación demuestra que un buen plan estratégico permitirá que los productos se posicionen en el mercado, y que además se diferencien de los demás productos afines. Además, nuestra indagación ha demostrado que existe relación significativa entre la diferenciación y el valor de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018. El valor de  $Rho = ,882^{**}$  que indica una correlación positiva y de nivel muy alto, con una significatividad de 95%. Por ello, se afirma que de mejorar las características de diferenciación como ventajas competitivas; es altamente probable que se eleve el valor de exportación de arándanos en las empresas exportadoras de Viru – La Libertad.

Finalmente, sobre la tercera hipótesis específica que afirma que existen relación significativa entre el enfoque y el precio de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, los resultados indican que los administradores y/o gerentes de 20 empresas agroindustriales de la ciudad de Virú – La Libertad, en cuanto al desarrollo de ventajas competitivas de enfoque el 75% de ellos indicó que se ha logrado desarrollar un enfoque de nivel medio; el 20% expreso que el nivel de enfoque como ventaja competitiva es bajo y el 5% expresó que el enfoque desarrollado es de nivel alto. Es decir que, la gran mayoría de los administradores y/o gerentes consideraron que las ventajas de enfoque desarrolladas por estas empresas de Virú son de nivel medio ya que han desarrollado ventas que se orientan a cubrir la mayoría de las necesidades de los clientes del mercado internacional. A su vez, sobre el precio de la exportación se tuvo que el 50% de ellos indicó que se ha logrado un precio de exportación de arándanos de nivel medio; el 30% expreso que el precio de exportación que estas empresas lograron es de nivel alto y el 20% manifestó que el precio de exportación de arándanos es nivel bajo. En síntesis, la mitad de los administradores y/o gerentes señalaron que el precio de exportación logrado por sus empresas en el mercado internacional no fue tan favorable y solo se considera de nivel medio, por lo que, se demuestra que en el presente año los arándanos de la ciudad de Virú exportados al mercado extranjero no han

logrado elevar su precio en este mercado. Esto evidencia el desarrollo de las estrategias de enfoque permitirá que los productos puedan alcanzar un mayor y mejor precio de venta, ya que, segmentar el mercado garantizara que se pueda cubrir las necesidades especiales de cada uno de los clientes. Esto solo se logra con un plan adecuado de exportación tal como se evidencia en el estudio de Ramírez y Ramos (2014) denominado Plan de negocios para la exportación de productos lácteos: Kiwigen a los Estados Unidos de Norteamérica desde el Perú”. Que llegó a la conclusión de que la conveniencia de realizar el proyecto de exportación de este producto se basa en el valor del VANE de 192,078 US\$ y un TIRE de 26.45%. Asimismo, los análisis de sensibilidad y de puntos críticos muestran que el proyecto resiste una disminución en la variable precio de hasta 7.13%, un aumento en el costo de 11.07% y una disminución en el volumen de 17.66%. Bajo un escenario conservador el proyecto genera caja desde el primer año. El plan para la puesta en marcha de este está comercialización considera desde la compra de materias primas, la transformación en producto, la exportación del producto y la entrega en el puerto de destino. Como podemos evidenciar la existencia de un plan de negocios garantiza que cada uno de los procesos de elaboración de los productos se lleve a cabo en el tiempo preciso y de la manera más adecuada. Cuando se trata de planificación también es necesario que se implemente programas que detallen las acciones de exportación y por ende garanticen el desarrollo de la competitividad, tal como lo señala Gamarra (2013) en su tesis denominada Programa de exportación de pulpa de chirimoya y la competitividad en la empresa Selva Industrial S.A De Carmen de la Legua, Lima 2015. La rentabilidad de la empresa se ha incrementado en los dos últimos años debido a que en la exportación de chirimoya de logro desarrollar ventajas competitivas que han incrementado de manera considerable las ventas internas y externas. Este estudio nos demuestra que una buena planificación permite que la empresa pueda alcanzar niveles significativos de rentabilidad, lo cual no solo contribuye al desarrollo de la empresa sino también al desarrollo del país, tal como lo demostró Jiménez (2013), en su tesis sobre Las exportaciones de quinua y su contribución al crecimiento económico de Bolivia”. Donde se concluyó que las exportaciones contribuyen de manera positiva con una cifra aproximada de 65 millones de dólares durante el año 2011 en la exportación de este pseudocereal, esto debido al incremento en la demanda interna, pero sobre todo en la demanda internacional por que los precios de este grano se han incrementado notablemente en los últimos veinte años, por su alto valor nutricional y por ser un producto de origen orgánico. De este modo contribuye al crecimiento económico de manera positiva, no solo porque incrementa los ingresos de los productores sino también porque mejora su nivel de vida, puesto que este grano de oro es producido en uno de los sectores más pobres de la zona

occidental de Bolivia. Finalmente podemos anotar que el nivel del precio de los arándanos lejos de incrementar ha tenido una baja considerable, sin embargo, este precio se encuentra relacionado al proceso de segmentación del mercado y en específico al enfoque, tal como lo demuestran las cifras de nuestra investigación de se concluyó que existe relación significativa entre el enfoque y el precio de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018. El valor de Rho = ,956\*\* que indica una correlación positiva y de nivel muy alto, con una significatividad de 95%. Por ello, se afirma que de mejorar el enfoque dentro de las ventajas competitivas; es altamente probable que se eleve el precio de exportación de arándanos en las empresas exportadoras de Viru – La Libertad.



## V. Conclusiones

Luego de realizar el procesamiento de los datos recolectados se pudo establecer las siguientes conclusiones:

**Primera:** Existen evidencias que permiten decretar que existe relación significativa entre las ventajas competitivas y la exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018. Ello debido a que el  $p$  – valor = ,000 que resulta menor a ,050 y, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula. Además, el valor de  $Rho = ,963^{**}$  indicando una correlación positiva y de nivel muy alto, con una significatividad de 95%. De ahí que si se incrementa el nivel de ventajas competitivas; es altamente probable que se eleve el nivel de exportación de arándanos en las empresas exportadoras de Virú – La Libertad.

**Segunda:** Se logró determinar que hay relación significativa entre el liderazgo de costos y el volumen de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018. El valor de  $Rho = ,927^{**}$  indica una correlación positiva y de nivel muy alto, con una significatividad de 95%. Por ello, se afirma que de incrementar el nivel de liderazgo de costos; es altamente probable que se eleve el volumen de exportación de arándanos en las empresas exportadoras de Viru – La Libertad.

**Tercera:** Fue posible determinar que existe un nexo significativo entre la diferenciación y el valor de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018. El valor de  $Rho = ,882^{**}$  indica una correlación positiva y de nivel muy alto, con una significatividad de 95%. Por ello, se afirma que de mejorar las características de diferenciación como ventajas competitivas; es altamente probable que se eleve el valor de exportación de arándanos en las empresas exportadoras de Viru – La Libertad.

**Cuarta:** Se determinó que existe relación significativa entre el enfoque y el precio de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018. El valor de  $Rho = ,956^{**}$  que demuestra una correlación positiva y de nivel muy alto, con una significatividad de 95%. Por ello, se afirma que de mejorar el enfoque dentro de las ventajas competitivas; es altamente probable que se eleve el precio de exportación de arándanos en las empresas exportadoras de Viru – La Libertad.

## VI. Recomendaciones

En función de cada una de las conclusiones me permito detallar las recomendaciones que se consideran necesarias para mejorar las ventajas competitivas y la exportación:

**Primera:** se recomienda implantar políticas e implementar un plan estratégico que permita elevar el nivel de satisfacción de los clientes a partir de lograr conocer cada una de sus exigencias.

**Segunda:** revisar exhaustivamente los procesos, para disminuir los costos de producción con la finalidad de que el precio del producto final tenga valores por debajo de los que otras empresas exportadoras proponen en el mercado externo.

**Tercera:** se debe diseñar medios y canales adecuados de comunicación con los clientes a fin de que todos puedan conocer las particularidades de los productos que se ofrecen. Implementar diversos canales de venta.

**Cuarta:** desarrollar estrategias de penetración en nuevos mercados, con la finalidad de incrementar el número de clientes y con ello elevar la capacidad de venta de la empresa y por consiguiente la rentabilidad.

## VII. Referencias

- AGRODATAPERÚ (2017) Pauta metodológica para la elaboración de planes de negocios. Perú: Recuperado de: <https://docplayer.es/53665827-Pauta-metodologica-para-la-elaboracion-de-planes-de-negocios-procompite.html>
- Calderón, M. (2015) *Análisis de la competitividad empresarial en las pymes del sector del calzado del barrio el Restrepo de la ciudad de Bogotá, a partir del factor humano*. (Tesis de licenciatura). Recuperado de: <http://www.bdigital.unal.edu.co/50858/1/1098663057.2015.pdf>
- Chipana K (2017) *Factores que impulsan a la exportación de arándanos frescos de la región Lima*. (Tesis de licenciatura). Recuperado de [http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USMP\\_6a6faf9c4778215b6b8ad34f49e51b58](http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USMP_6a6faf9c4778215b6b8ad34f49e51b58)
- Daniels et. al (2013) *Negocios Internacionales: Ambientes y operaciones*. (14° Ed) México: Editorial Pearson Education
- Daniels, J., Radebaugh, L. y Sullivan, D. (2013) *Negocios Internacionales Ambientes y Operaciones*
- Gamarra, R. (2013) *Programa de exportación de pulpa de chirimoya y la competitividad en la empresa Selva Industrial S.A De Carmen de la Legua, Lima 2015. Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú*. (Tesis de licenciatura) Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6867/Gamarra\\_RJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6867/Gamarra_RJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gonzales (2006) *Integración regional e integración con los estados Unidos. El rumbo de las exportaciones*. México: CEPAL.
- Gonzales, F. (2006) *Negociaciones comerciales internacionales*. Lima: Universidad del Pacifico
- Hitt, L. (2006) *Administración Estratégica*. D.F de México, México: Pearson Educación.

- Jiménez, L. (2013) *Las exportaciones de quinua y su contribución al crecimiento económico de Bolivia*. (Tesis de maestría). Perú. Recuperado de <http://repositorio.umsa.bo/handle/123456789/3346>
- López, E. & Molina, C. (2013) *Plan estratégico de exportación para posicionar marca e imagen de la compañía Interbyte S.A. Universidad Politécnica Salesiana de Guayaquil*. (Tesis licenciatura). Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3124/1/UPS-GT000218.pdf>
- Minagri (2018) El arándano en el Perú y el mundo. Recuperado de: <http://repositorio.minagri.gob.pe/handle/MINAGRI/413>
- Minaya, C. (2014) en su tesis denominada *Ventajas competitivas de la uva de mesa y su exportación al mercado de estados unidos 2008- 2013*. (Tesis de licenciatura). Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/2442/Minaya\\_MCJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/2442/Minaya_MCJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Minetti, A. (2014) *Estrategias de diferenciación en la exportación de productos ecológicos de Argentina*. (Tesis de licenciatura). Argentina. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=113998>
- OCEX (2017) Boletín informativo de exportaciones. Recuperado de: [https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/Comunicaciones/Boletines\\_Ocex/envio/boletin\\_envio.html](https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/Comunicaciones/Boletines_Ocex/envio/boletin_envio.html)
- Ortega, A. (2015) *Sociedad y Economía competitiva* (2 ed.). Madrid, España: Díaz de Santos.
- Porter, M. (1980) *Ser competitivo*. España: Ed. Deusto.
- Ramírez, L. y Ramos, A. (2014) *Plan de negocios para la exportación de productos lácteos: Kiwigen a los Estados Unidos de Norteamérica desde el Perú*. (Tesis licenciatura). recuperado de: <http://cendoc.esan.edu.pe/fulltext/tesis/MA2004/matp3320048.pdf>
- Red agrícola (2017) análisis de las campañas de exportación de arándanos. Recuperado de:

<http://www.redagricola.com.pe/envios-aereos-y-maritimos/>

Torres, R. (2005) Teoría del comercio internacional. Buenos Aires: Editores Siglo Veintiuno.

Valderrama, S. (2013) Pasos para elaborar proyectos de investigación científica. Lima, Perú: Ed. San Marcos.

Yana, L. (2015) *Estrategias competitivas y exportación de los derivados del yacón periodo 2009-2014*. (Tesis de licenciatura). Recuperado de:  
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/1828>

## **Anexos**

## Anexo 1.

**MATRIZ DE CONSISTENCIA DEL PROYECTO**  
**Ventajas competitivas y exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018**

| PROBLEMA GENERAL  | OBJETIVO GENERAL  | HIPÓTESIS GENERAL  | VARIABLE                     | DIMENSIONES            | INDICADORES                                  | ESCALA               | MÉTODO   |
|---|---|--|------------------------------|------------------------|--|----------------------|--|
| ¿Cuál es la relación entre las ventajas competitivas y la exportación de arándanos en empresas agroindustriales de La Libertad, 2018? | Determinar la relación entre las ventajas competitivas y la exportación de arándanos en empresas agroindustriales de La Libertad, 2018. | Existe relación significativa entre las ventajas competitivas y la exportación de arándanos en empresas agroindustriales de La Libertad, 2018. |                              | Liderazgo de costos    | Calidad de Servicio                          |                      |  |
|   |   |  |                              |                        | Reduccion de costos                          |                      |  |
|   |   |  |                              |                        | Publicidad                                   |                      |  |
|   |   |  |                              | Diferenciacion         | Fidelizacion del cliente                     |                      |  |
|   |   |  |                              |                        | Diseño de producto                           |                      |  |
|   |   |  |                              |                        | Valor agregado                               |                      |  |
| <b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>  | <b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>  | <b>HIPÓTESIS ESPECÍFICOS</b>   |                              |                        |  |                      |  |
| ¿Cuál es la relación entre el liderazgo de costos y la exportación de arándanos en empresas agroindustriales de La Libertad, 2018?    | Determinar la relación entre el liderazgo de costos y la exportación de arándanos en empresas agroindustriales de La Libertad, 2018.    | Existen relación significativa entre el liderazgo de costos y la exportación de arándanos en empresas agroindustriales de La Libertad, 2018.   | <b>VENTAJAS COMPETITIVAS</b> | Enfoque                | Atencion de necesidades del mercado          |                      |  |
|   |   |  |                              |                        | Eficiencia del servicio                      |                      |  |
| ¿Cuál es la relación entre la diferenciación y la exportación de arándanos en empresas agroindustriales de La Libertad, 2018?         |   | Existen relación significativa entre la diferenciación y la exportación de arándanos en empresas agroindustriales de La Libertad, 2018         |                              | Volumen de exportacion | Numero de articulos Exportados en el periodo | Ordinal -Tipo Likert | Enfoque: Cuantitativo  |
|   |   |  |                              |                        | Porcentaje según tipo de articulos           |                      |  |
|   |   |  |                              |                        | Porcentaje de productos devueltos            |                      |  |
|   |   |  |                              | Valor de exportacion   | Valor de exportaciones anuales               |                      |  |
|   | Determinar la relación entre la diferenciación y la exportación de arándanos en empresas agroindustriales de La Libertad, 2018.         |  |                              |                        | Porcentaje de exportaciones anuales          |                      | Método: Descriptivo<br>Diseño: No experimental transversal<br>Nivel: Correlacional<br>Tipo: Aplicada<br>Población y Muestra: Censal - 20 mepresas agroindustriales exportadoras de |



|  |   |   |             |                       |   |                          |
|--|---|---|-------------|-----------------------|---|--------------------------|
| ¿Cuál es la relación entre el enfoque y la exportación de arándanos en empresas agroindustriales de La Libertad, 2018? | Determinar la relación entre el enfoque y la exportación de arándanos en empresas agroindustriales de La Libertad, 2018 | Existen relación significativa entre el enfoque y la exportación de arándanos en empresas agroindustriales de La Libertad, 2018 | EXPORTACIÓN |                       | Valor por Marca                                     | Arandanos de la libertad |
|  |   |   |             | Precio de Exportacion | Costo unitario de los productos exportados          |                          |
|  |   |   |             |                       | Precio de los productos en el mercado internacional |                          |
|  |   |   |             |                       | Diferenciacion de precio por ventaja competitiva    |                          |

### **CUESTIONARIO SOBRE VENTAJAS COMPETITIVAS**

Tengo el agrado de dirigirme a usted con el objetivo de solicitarle muy gentilmente unos minutos de su tiempo para poder rellenar esta encuesta que a continuación se observa. Esta encuesta que ha sido elaborada con fines universitarios y servirán para recopilar datos informativos acerca de las ventajas competitivas. Agradezco de antemano su tiempo, comprensión y colaboración brindada.

Las opciones de respuesta son:

| Siempre | Casi siempre | A veces | Casi nunca | Nunca |
|---------|--------------|---------|------------|-------|
| 5       | 4            | 3       | 2          | 1     |

| N°                               | VENTAJAS COMPETITIVAS   | ESCALA |   |   |   |   |
|----------------------------------|---|--------|---|---|---|---|
|                                  |   | 5      | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Dimensión 1: Liderazgo de costos |   |        |   |   |   |   |
| Calidad del producto             |   |        |   |   |   |   |
| 1                                | La empresa cumple con los estándares de calidad en sus productos  |        |   |   |   |   |
| 2                                | Los procesos diseñados por la empresa cumplen con los estándares de calidad.                                      |        |   |   |   |   |
| 3                                | La marca es reconocida en el mercado internacional por la calidad del producto.                                   |        |   |   |   |   |
| Reducción de costos              |   |        |   |   |   |   |
| 4                                | Se implantan estrategias para reducir costos de producción.   |        |   |   |   |   |
| 5                                | La empresa diseña estrategias disminuir el precio de venta.   |        |   |   |   |   |
| Publicidad                       |   |        |   |   |   |   |
| 6                                | La empresa diseña planes publicitarios  |        |   |   |   |   |
| 7                                | La publicidad que utiliza la empresa es una fortaleza para el posicionamiento del producto en el mercado externo. |        |   |   |   |   |
| Dimensión 2: Diferenciación      |   |        |   |   |   |   |
| Fidelización del cliente         |   |        |   |   |   |   |
| 8                                | La empresa se preocupa por la fidelización de clientes.   |        |   |   |   |   |
| 9                                | La empresa busca satisfacer las necesidades especiales de los consumidores.                                       |        |   |   |   |   |
| 10                               | La empresa cuenta un registro específico de clientes en el exterior.  |        |   |   |   |   |
| Diseño del producto              |   |        |   |   |   |   |
| 11                               | La empresa innova permanentemente la presentación del producto  |        |   |   |   |   |
| 12                               | Las características de los envases se definen en función del cliente.   |        |   |   |   |   |

|  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|
| <b>Valor agregado</b>                      |  |  |  |  |  |  |
| 13   | Los arándanos se caracterizan por ser organicos                                  |  |  |  |  |  |
| 14   | La empresa busca brindar al cliente un nuevo motivo para consumir los arándanos. |  |  |  |  |  |
| <b>Dimensión 3: Enfoque</b>                |  |  |  |  |  |  |
| <b>Atención de necesidades del mercado</b> |  |  |  |  |  |  |
| 15   | La empresa tiene la capacidad para cubrir las necesidades del mercado externo.   |  |  |  |  |  |
| 16   | La empresa tiene conocimiento pleno de las necesidades del mercado externo.      |  |  |  |  |  |
| 17   | La empresa investiga sobre estructura del mercado externo.                       |  |  |  |  |  |
| 18   | La empresa busca incrementar el nivel de satisfacción de los clientes.           |  |  |  |  |  |
| <b>Eficiencia en el servicio</b>           |  |  |  |  |  |  |
| 19   | La entrega de los productos a los intermediarios se cumple oportunamente.        |  |  |  |  |  |
| 20   | Se busca lograr la diferencia en cuanto a la entrega de los productos ofrecidos. |  |  |  |  |  |
| 21   | Los productos comprados vía internet se entregan en el tiempo acordado.          |  |  |  |  |  |

## CUESTIONARIO SOBRE EXPORTACIÓN

Tengo el agrado de dirigirme a usted con el objetivo de solicitarle muy gentilmente unos minutos de su tiempo para poder rellenar esta encuesta que a continuación se observa. Esta encuesta que ha sido elaborada con de investigación sobre la exportación de arándanos. Agradezco de antemano su tiempo, comprensión y colaboración brindada.

Las opciones de respuesta son:

| Siempre | Casi siempre | A veces | Casi nunca | Nunca |
|---------|--------------|---------|------------|-------|
|         |              |         |            |       |
| 5       | 4            | 3       | 2          | 1     |

| N°  | EXPORTACIÓN  | ESCALA |   |   |   |   |
|---|--|--------|---|---|---|---|
|   |  | 5      | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Dimensión 1: Volumen de exportación           |  |        |   |   |   |   |
| Número de artículos exportados en el periodo  |  |        |   |   |   |   |
| 1   | El número de artículos exportados a base de arándanos se ha incrementado en el año 2018.                         |        |   |   |   |   |
| 2   | Requiere mayor producción de arándanos para cubrir la demanda del mercado externo.                               |        |   |   |   |   |
| Porcentaje según tipo de artículos exportados |  |        |   |   |   |   |
| 3   | El tipo de arándano más exportado es el Blue one   |        |   |   |   |   |
| 4   | Requiere exportar subproductos de arándanos para elevar el porcentaje de exportación.                            |        |   |   |   |   |
| 5   | El porcentaje de arándanos más vendidos en el mercado internacional es el que se utiliza para elaborar manjares. |        |   |   |   |   |
| Porcentaje de productos devueltos             |  |        |   |   |   |   |
| 6   | El porcentaje de productos devueltos por no cumplir con los estándares de calidad es mínimo.                     |        |   |   |   |   |
| 7   | El porcentaje de productos retenidos en aduana por infringir normas de exportación es mínimo.                    |        |   |   |   |   |

|  |   |  |  |  |  |  |
|--|---|--|--|--|--|--|
| <b>Dimensión 2: Valor de exportación</b> |   |  |  |  |  |  |
| Valor de exportaciones anuales           |   |  |  |  |  |  |
| 8  | El valor de las exportaciones anuales de arándanos por parte de su empresa ha incrementado considerablemente en el 2018 |  |  |  |  |  |
| 9  | Los arándanos que exporta su empresa tienen un mayor valor en el mercado.   |  |  |  |  |  |
| Porcentaje de exportaciones anuales      |   |  |  |  |  |  |
| 10                                       | El porcentaje de arándanos exportados se encuentra en crecimiento   |  |  |  |  |  |
| 11                                       | En relación a otras empresas, su empresa es la que mayor porcentaje de ganancias logra al exportar arándanos            |  |  |  |  |  |

|   |   |  |  |  |  |  |
|---|---|--|--|--|--|--|
| 12  | El próximo año sus porcentajes de exportación seguirán creciendo.   |  |  |  |  |  |
| Valor por marca                                     |   |  |  |  |  |  |
| 13  | Sus arándanos son los más valorados en el mercado exterior.   |  |  |  |  |  |
| 14  | La marca ya es reconocida en diferentes mercados.   |  |  |  |  |  |
| <b>Dimensión 3: Precio de exportación</b>           |   |  |  |  |  |  |
| Costo unitario de los productos exportados          |   |  |  |  |  |  |
| 15  | El costo unitario de sus arándanos es mayor que el de otros exportadores.                                   |  |  |  |  |  |
| 16  | El costo unitario de sus arándanos ha logrado una mejor rentabilidad.                                       |  |  |  |  |  |
| 17  | Se ha visto obligado a bajar el costo unitario para poder competir con los demás exportadores de arándanos. |  |  |  |  |  |
| Precio de los productos en el mercado internacional |   |  |  |  |  |  |
| 18  | Para poder posicionar sus arándanos en el mercado internacional necesito bajar el precio de introducción.   |  |  |  |  |  |
| 19  | Ha logrado posicionar sus arándanos en el mercado externo, con el precio real.                              |  |  |  |  |  |
| Diferenciación de precio por ventaja competitiva    |   |  |  |  |  |  |
| 20  | Necesita innovar sus estrategias para poder mejorar el precio de venta de los arándanos que exporta.        |  |  |  |  |  |
| 21  | Diversificar la variedad de arándanos que exporta le permite tener un mejor precio de venta.                |  |  |  |  |  |

Anexo 3. Certificado de validación

**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN****I. DATOS GENERALES:**

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Manuel Cano, Fernando  
 I.2. Especialidad del Validador: Sociólogo  
 I.3. Cargo e Institución donde labora: PTC UCV  
 I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: \_\_\_\_\_  
 I.5. Autor del instrumento: \_\_\_\_\_

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:**

| INDICADORES            | CRITERIOS   | Deficiente<br>0-20% | Regular<br>21-40% | Bueno<br>41-60% | Muy bueno<br>61-80% | Excelente<br>81-100% |
|------------------------|---|---------------------|-------------------|-----------------|---------------------|----------------------|
| CLARIDAD               | Esta formulado con lenguaje apropiado   |                     |                   |                 | /                   |                      |
| OBJETIVIDAD            | Esta expresado de manera coherente y lógica   |                     |                   |                 | /                   |                      |
| PERTINENCIA            | Responde a las necesidades internas y externas de la investigación  |                     |                   |                 | /                   |                      |
| ACTUALIDAD             | Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de las variables  |                     |                   |                 | /                   |                      |
| ORGANIZACIÓN           | Comprende los aspectos en calidad y claridad.   |                     |                   |                 | /                   |                      |
| SUFICIENCIA            | Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.   |                     |                   |                 | /                   |                      |
| INTENCIONALIDAD        | Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación  |                     |                   |                 | /                   |                      |
| CONSISTENCIA           | Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando. |                     |                   |                 | /                   |                      |
| COHERENCIA             | Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento         |                     |                   |                 | /                   |                      |
| METODOLOGÍA            | Considera que los ítems miden lo que pretende medir.  |                     |                   |                 | /                   |                      |
| PROMEDIO DE VALORACIÓN |   |                     |                   |                 | 75                  |                      |

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

.....

.....

.....

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

75

Los Olivos, 26 de NOV del 2018.

.....  
 Firma de experto informante

DNI: 0875509

Teléfono: \_\_\_\_\_

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Miguel Ángel Cerna Peraza  
 I.2. Especialidad del Validador: Magister en Ciencias Interdisciplinarias y ADONAS  
 I.3. Cargo e Institución donde labora: EDIC - Investigador  
 I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: \_\_\_\_\_  
 I.5. Autor del instrumento: \_\_\_\_\_

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

| INDICADORES            | CRITERIOS   | Deficiente<br>0-20% | Regular<br>21-40% | Bueno<br>41-60% | Muy bueno<br>61-80% | Excelente<br>81-100% |
|------------------------|---|---------------------|-------------------|-----------------|---------------------|----------------------|
| CLARIDAD               | Esta formulado con lenguaje apropiado   |                     |                   |                 |                     | ✓                    |
| OBJETIVIDAD            | Esta expresado de manera coherente y lógica   |                     |                   |                 |                     | ✓                    |
| PERTINENCIA            | Responde a las necesidades internas y externas de la investigación  |                     |                   |                 |                     | ✓                    |
| ACTUALIDAD             | Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de las variables  |                     |                   |                 |                     | ✓                    |
| ORGANIZACIÓN           | Comprende los aspectos en calidad y claridad.   |                     |                   |                 |                     | ✓                    |
| SUFICIENCIA            | Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.   |                     |                   |                 |                     | ✓                    |
| INTENCIONALIDAD        | Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación  |                     |                   |                 |                     | ✓                    |
| CONSISTENCIA           | Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando. |                     |                   |                 |                     | ✓                    |
| COHERENCIA             | Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento         |                     |                   |                 |                     | ✓                    |
| METODOLOGÍA            | Considera que los ítems miden lo que pretende medir.  |                     |                   |                 |                     | ✓                    |
| PROMEDIO DE VALORACIÓN |   |                     |                   |                 |                     | ✓                    |

### III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

Ninguna

### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Los Olivos, 23 de 11 del 2018.

Firma de experto informante

DNI: 41380193

Teléfono: 986403288



**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN****I. DATOS GENERALES:**

- I.1. Apellidos y nombres del informante: ALLANER SANCHEZ CARLOS ALBERTO  
 I.2. Especialidad del Validador: ADMINISTRADOR  
 I.3. Cargo e Institución donde labora: COORDINADOR DE INVESTIGACIÓN - UCV  
 I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: \_\_\_\_\_  
 I.5. Autor del instrumento: \_\_\_\_\_

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:**

| INDICADORES            | CRITERIOS   | Deficiente<br>0-20% | Regular<br>21-40% | Bueno<br>41-60% | Muy bueno<br>61-80% | Excelente<br>81-100% |
|------------------------|---|---------------------|-------------------|-----------------|---------------------|----------------------|
| CLARIDAD               | Esta formulado con lenguaje apropiado   |                     |                   |                 | /                   |                      |
| OBJETIVIDAD            | Esta expresado de manera coherente y lógica   |                     |                   |                 | /                   |                      |
| PERTINENCIA            | Responde a las necesidades internas y externas de la investigación  |                     |                   |                 | /                   |                      |
| ACTUALIDAD             | Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de las variables  |                     |                   |                 | /                   |                      |
| ORGANIZACIÓN           | Comprende los aspectos en calidad y claridad.   |                     |                   |                 | /                   |                      |
| SUFICIENCIA            | Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.   |                     |                   |                 | /                   |                      |
| INTENCIONALIDAD        | Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación  |                     |                   |                 | /                   |                      |
| CONSISTENCIA           | Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando. |                     |                   |                 | /                   |                      |
| COHERENCIA             | Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento         |                     |                   |                 | /                   |                      |
| METODOLOGÍA            | Considera que los ítems miden lo que pretende medir.  |                     |                   |                 | /                   |                      |
| PROMEDIO DE VALORACIÓN |   |                     |                   |                 | 80                  |                      |

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

.....

.....

.....

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

80

Los Olivos, 29 de NOVIEMBRE del 2018.

.....  
 Firma de experto informante

DNI:

45690855



# Anexo 4. Base de datos piloto

| Ventajas competitivas |   |   |   |   |   |   |                |   |    |    |    |    |    |         |    |    |    |    |    |    | N° | Exportación            |   |   |   |   |                      |    |   |   |    |                       |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|-----------------------|---|---|---|---|---|---|----------------|---|----|----|----|----|----|---------|----|----|----|----|----|----|----|------------------------|---|---|---|---|----------------------|----|---|---|----|-----------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| Liderazgo de costos   |   |   |   |   |   |   | Diferenciación |   |    |    |    |    |    | Enfoque |    |    |    |    |    |    |    | Volumen de exportación |   |   |   |   | Valor de exportación |    |   |   |    | Precio de exportación |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 1                     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8              | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15      | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |    | 1                      | 2 | 3 | 4 | 5 | 6                    | 7  | 8 | 9 | 10 | 11                    | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |
| 5                     | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 2 | 4              | 5 | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 2       | 4  | 5  | 4  | 2  | 4  | 5  | 1  | 5                      | 1 | 3 | 2 | 2 | 1                    | 5  | 2 | 1 | 1  | 2                     | 2  | 5  | 2  | 3  | 5  | 2  | 5  | 1  | 5  |    |
| 5                     | 5 | 1 | 1 | 4 | 2 | 5 | 4              | 5 | 5  | 4  | 5  | 2  | 4  | 5       | 4  | 5  | 4  | 5  | 2  | 5  | 2  | 1                      | 1 | 1 | 5 | 1 | 1                    | 5  | 1 | 1 | 1  | 3                     | 5  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  |    |
| 4                     | 5 | 1 | 5 | 4 | 4 | 1 | 4              | 4 | 5  | 3  | 5  | 1  | 4  | 1       | 3  | 5  | 4  | 1  | 2  | 5  | 3  | 5                      | 1 | 1 | 5 | 1 | 5                    | 1  | 1 | 1 | 2  | 1                     | 3  | 1  | 1  | 1  | 1  | 5  | 1  | 3  |    |    |
| 5                     | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4              | 5 | 4  | 3  | 1  | 1  | 4  | 3       | 3  | 4  | 4  | 3  | 2  | 4  | 4  | 4                      | 3 | 3 | 2 | 3 | 4                    | 3  | 4 | 3 | 3  | 3                     | 1  | 3  | 3  | 1  | 3  | 4  | 3  | 4  |    |    |
| 5                     | 4 | 1 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4              | 5 | 4  | 3  | 1  | 1  | 4  | 4       | 3  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 5  | 5                      | 1 | 5 | 1 | 5 | 2                    | 5  | 4 | 5 | 5  | 1                     | 4  | 1  | 5  | 5  | 1  | 4  | 5  | 3  |    |    |
| 3                     | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3              | 3 | 3  | 3  | 1  | 3  | 3  | 4       | 3  | 3  | 3  | 4  | 2  | 3  | 6  | 2                      | 2 | 1 | 1 | 2 | 2                    | 2  | 4 | 1 | 2  | 2                     | 1  | 4  | 1  | 2  | 2  | 1  | 1  | 2  | 2  |    |
| 2                     | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3              | 2 | 3  | 4  | 1  | 3  | 3  | 2       | 2  | 3  | 3  | 2  | 1  | 3  | 7  | 4                      | 4 | 4 | 1 | 2 | 4                    | 4  | 2 | 4 | 4  | 1                     | 2  | 1  | 4  | 4  | 1  | 2  | 4  | 3  |    |    |
| 3                     | 3 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2              | 3 | 3  | 4  | 3  | 1  | 2  | 2       | 2  | 3  | 2  | 2  | 1  | 3  | 8  | 5                      | 1 | 2 | 1 | 5 | 1                    | 5  | 2 | 5 | 1  | 1                     | 5  | 2  | 1  | 1  | 1  | 5  | 2  | 5  | 1  | 5  |
| 4                     | 4 | 4 | 4 | 1 | 2 | 2 | 1              | 4 | 4  | 4  | 4  | 1  | 1  | 2       | 1  | 4  | 1  | 2  | 2  | 4  | 9  | 3                      | 3 | 3 | 2 | 3 | 3                    | 3  | 1 | 3 | 3  | 3                     | 1  | 2  | 3  | 3  | 3  | 1  | 1  | 3  | 3  |    |
| 3                     | 4 | 2 | 4 | 1 | 1 | 3 | 1              | 3 | 4  | 2  | 4  | 1  | 1  | 3       | 2  | 4  | 1  | 3  | 1  | 4  | 10 | 4                      | 4 | 4 | 1 | 1 | 4                    | 4  | 1 | 1 | 4  | 4                     | 4  | 3  | 1  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  |    |
| 5                     | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2              | 5 | 4  | 4  | 1  | 2  | 2  | 2       | 2  | 4  | 2  | 2  | 2  | 4  | 11 | 1                      | 1 | 2 | 1 | 1 | 1                    | 1  | 1 | 1 | 1  | 1                     | 2  | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  |    |
| 3                     | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2              | 3 | 2  | 4  | 1  | 2  | 2  | 4       | 1  | 2  | 2  | 4  | 2  | 12 | 3  | 3                      | 3 | 1 | 3 | 3 | 3                    | 1  | 3 | 3 | 3  | 4                     | 3  | 3  | 3  | 1  | 1  | 3  | 3  | 3  |    |    |
| 4                     | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3              | 4 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 13 | 4  | 2                      | 2 | 3 | 1 | 3 | 4                    | 1  | 1 | 3 | 3  | 4                     | 3  | 1  | 3  | 3  | 1  | 3  | 4  | 3  | 4  |    |
| 3                     | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3              | 3 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 14 | 4  | 4                      | 4 | 1 | 4 | 4 | 4                    | 1  | 4 | 4 | 4  | 3                     | 4  | 4  | 4  | 1  | 3  | 4  | 4  | 4  |    |    |
| 5                     | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3              | 5 | 3  | 3  | 1  | 3  | 3  | 3       | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 15 | 3  | 3                      | 3 | 1 | 1 | 3 | 3                    | 1  | 1 | 3 | 3  | 4                     | 3  | 3  | 3  | 3  | 1  | 1  | 3  | 3  |    |    |
| 5                     | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2              | 5 | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2       | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 16 | 4  | 2                      | 2 | 1 | 4 | 3 | 4                    | 1  | 4 | 3 | 3  | 1                     | 3  | 3  | 1  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  |    |    |
| 3                     | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3              | 2 | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2       | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 17 | 2  | 1                      | 2 | 2 | 1 | 2 | 2                    | 1  | 1 | 1 | 2  | 2                     | 1  | 1  | 2  | 2  | 1  | 1  | 2  | 2  |    |    |
| 2                     | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 4 | 1              | 2 | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 4       | 1  | 1  | 1  | 4  | 1  | 18 | 1  | 3                      | 1 | 1 | 1 | 3 | 1                    | 11 | 1 | 3 | 3  | 1                     | 4  | 1  | 3  | 3  | 1  | 1  | 1  | 3  | 1  |    |
| 1                     | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 5 | 2              | 1 | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 5       | 2  | 2  | 2  | 5  | 2  | 19 | 2  | 3                      | 2 | 5 | 2 | 3 | 2                    | 5  | 2 | 3 | 3  | 2                     | 5  | 1  | 3  | 3  | 2  | 5  | 2  | 3  | 2  |    |
| 1                     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1              | 1 | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 5       | 1  | 1  | 1  | 5  | 1  | 20 | 2  | 2                      | 2 | 5 | 2 | 2 | 2                    | 2  | 5 | 2 | 2  | 2                     | 5  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 5  | 2  | 2  |    |

## Anexo 5. Resultados de la prueba piloto

### Fiabilidad

#### Escala: Ventajas competitivas

| Resumen de procesamiento de casos   |                       |    |       |
|---|-----------------------|----|-------|
|   |                       | N  | %     |
| Casos   | Válido                | 20 | 100,0 |
|   | Excluido <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|   | Total                 | 20 | 100,0 |
| a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento. |                       |    |       |

| Estadísticas de fiabilidad |                |
|----------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach           | N de elementos |
| ,894                       | 21             |

| Estadísticas de total de elemento |  |   |  |   |
|-----------------------------------|--|---|--|---|
|                                   | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
| VAR00001                          | 54,8000  | 159,958   | ,706                                     | ,883  |
| VAR00002                          | 55,2000  | 158,589   | ,840                                     | ,879  |
| VAR00003                          | 56,1000  | 186,726   | -,064                                    | ,904  |
| VAR00004                          | 55,4000  | 168,568   | ,497                                     | ,890  |
| VAR00005                          | 55,8000  | 161,221   | ,846                                     | ,880  |
| VAR00006                          | 56,1000  | 173,568   | ,524                                     | ,890  |
| VAR00007                          | 55,2500  | 193,355   | -,268                                    | ,910  |
| VAR00008                          | 55,8000  | 161,221   | ,846                                     | ,880  |
| VAR00009                          | 54,8000  | 159,958   | ,706                                     | ,883  |
| VAR00010                          | 55,2000  | 158,589   | ,840                                     | ,879  |
| VAR00011                          | 55,3000  | 172,853   | ,531                                     | ,889  |
| VAR00012                          | 56,0000  | 168,105   | ,392                                     | ,894  |
| VAR00013                          | 56,4000  | 176,568   | ,341                                     | ,893  |
| VAR00014                          | 55,8000  | 161,221   | ,846                                     | ,880  |
| VAR00015                          | 55,2500  | 193,355   | -,268                                    | ,910  |
| VAR00016                          | 56,0000  | 164,316   | ,871                                     | ,881  |
| VAR00017                          | 55,2000  | 158,589   | ,840                                     | ,879  |
| VAR00018                          | 55,8000  | 161,221   | ,846                                     | ,880  |
| VAR00019                          | 55,2500  | 193,355   | -,268                                    | ,910  |
| VAR00020                          | 56,3500  | 172,239   | ,631                                     | ,888  |
| VAR00021                          | 55,2000  | 158,589   | ,840                                     | ,879  |

## Fiabilidad

### Escala: Exportación

| Resumen de procesamiento de casos   |                       |    |       |
|---|-----------------------|----|-------|
|   |                       | N  | %     |
| Casos   | Válido                | 20 | 100,0 |
|   | Excluido <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|   | Total                 | 20 | 100,0 |
| a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento. |                       |    |       |

| Estadísticas de fiabilidad |                |
|----------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach           | N de elementos |
| ,816                       | 21             |

| Estadísticas de total de elemento |  |   |  |   |
|-----------------------------------|--|---|--|---|
|                                   | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
| VAR00001                          | 50,3000  | 153,484   | ,582                                     | ,798  |
| VAR00002                          | 51,2500  | 161,776   | ,443                                     | ,806  |
| VAR00003                          | 50,9500  | 153,208   | ,712                                     | ,794  |
| VAR00004                          | 51,7500  | 173,461   | ,015                                     | ,825  |
| VAR00005                          | 50,8500  | 170,555   | ,073                                     | ,825  |
| VAR00006                          | 51,1000  | 158,305   | ,585                                     | ,801  |
| VAR00007                          | 50,3000  | 153,484   | ,582                                     | ,798  |
| VAR00008                          | 50,8000  | 187,326   | -,263                                    | ,867  |
| VAR00009                          | 51,2000  | 150,905   | ,598                                     | ,796  |
| VAR00010                          | 50,9500  | 151,208   | ,754                                     | ,791  |
| VAR00011                          | 50,9500  | 151,208   | ,754                                     | ,791  |
| VAR00012                          | 51,1500  | 168,661   | ,155                                     | ,819  |
| VAR00013                          | 50,4000  | 172,568   | ,056                                     | ,822  |
| VAR00014                          | 51,6500  | 174,239   | -,003                                    | ,825  |
| VAR00015                          | 50,9000  | 150,832   | ,802                                     | ,790  |
| VAR00016                          | 50,8000  | 152,274   | ,793                                     | ,791  |
| VAR00017                          | 51,6500  | 170,450   | ,085                                     | ,824  |
| VAR00018                          | 51,2000  | 159,642   | ,435                                     | ,806  |
| VAR00019                          | 50,3000  | 153,484   | ,582                                     | ,798  |
| VAR00020                          | 50,9500  | 151,208   | ,754                                     | ,791  |
| VAR00021                          | 50,6000  | 157,832   | ,538                                     | ,802  |

# Anexo 6. Base de datos de la muestra de estudio

| Ventajas competitivas |                     |    |    |    |    |    |    |    |                |    |    |     |     |     |     |     |         |   |     |     |     |     |     |     |    |    |    |    |    |     |    |   |  |  |
|-----------------------|---------------------|----|----|----|----|----|----|----|----------------|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|---------|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----|----|----|----|----|-----|----|---|--|--|
| N°                    | Liderazgo de costos |    |    |    |    |    |    |    | Diferenciación |    |    |     |     |     |     |     | Enfoque |   |     |     |     |     |     |     | d1 | d2 | d3 | V1 | R  |     |    |   |  |  |
|                       | p1                  | p2 | p3 | p4 | p5 | p6 | p7 | T  | R              | p8 | p9 | p10 | p11 | p12 | p13 | p14 | T       | R | p15 | p16 | p17 | p18 | p19 | p20 |    |    |    |    |    | p21 | T  | R |  |  |
| 1                     | 1                   | 2  | 5  | 4  | 2  | 4  | 2  | 20 | 2              | 5  | 4  | 5   | 3   | 4   | 4   | 2   | 27      | 3 | 2   | 5   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4  | 25 | 2  | 20 | 27 | 25  | 72 | 2 |  |  |
| 2                     | 4                   | 2  | 5  | 4  | 4  | 4  | 3  | 26 | 2              | 5  | 5  | 3   | 2   | 5   | 4   | 3   | 27      | 3 | 2   | 5   | 4   | 3   | 5   | 3   | 5  | 27 | 3  | 26 | 27 | 27  | 80 | 3 |  |  |
| 3                     | 1                   | 2  | 2  | 4  | 2  | 5  | 3  | 19 | 2              | 5  | 4  | 5   | 3   | 4   | 5   | 2   | 28      | 3 | 3   | 5   | 4   | 2   | 1   | 4   | 3  | 22 | 2  | 19 | 28 | 22  | 69 | 2 |  |  |
| 4                     | 3                   | 1  | 2  | 3  | 2  | 5  | 3  | 19 | 2              | 4  | 5  | 5   | 2   | 5   | 5   | 2   | 28      | 3 | 2   | 4   | 4   | 3   | 5   | 3   | 5  | 26 | 2  | 19 | 28 | 26  | 73 | 2 |  |  |
| 5                     | 3                   | 2  | 2  | 3  | 1  | 5  | 2  | 18 | 2              | 5  | 3  | 4   | 3   | 5   | 5   | 2   | 27      | 3 | 3   | 4   | 5   | 3   | 4   | 4   | 3  | 26 | 2  | 18 | 27 | 26  | 71 | 2 |  |  |
| 6                     | 2                   | 1  | 3  | 2  | 2  | 4  | 4  | 18 | 2              | 4  | 4  | 4   | 5   | 4   | 5   | 1   | 27      | 3 | 1   | 5   | 4   | 2   | 2   | 3   | 4  | 21 | 2  | 18 | 27 | 21  | 66 | 2 |  |  |
| 7                     | 5                   | 2  | 3  | 3  | 1  | 4  | 2  | 20 | 2              | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   | 3   | 2   | 27      | 3 | 2   | 4   | 5   | 1   | 5   | 5   | 2  | 24 | 2  | 20 | 27 | 24  | 71 | 2 |  |  |
| 8                     | 2                   | 1  | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 14 | 1              | 4  | 4  | 3   | 4   | 3   | 4   | 1   | 23      | 2 | 1   | 3   | 4   | 2   | 4   | 3   | 1  | 18 | 2  | 14 | 23 | 18  | 55 | 2 |  |  |
| 9                     | 2                   | 2  | 1  | 1  | 5  | 2  | 1  | 14 | 1              | 5  | 4  | 5   | 4   | 3   | 4   | 2   | 27      | 3 | 2   | 4   | 5   | 3   | 3   | 2   | 2  | 21 | 2  | 14 | 27 | 21  | 62 | 2 |  |  |
| 10                    | 1                   | 1  | 5  | 2  | 3  | 2  | 2  | 16 | 1              | 4  | 5  | 3   | 5   | 3   | 5   | 4   | 29      | 3 | 2   | 3   | 4   | 1   | 4   | 1   | 1  | 16 | 1  | 16 | 29 | 16  | 61 | 2 |  |  |
| 11                    | 2                   | 3  | 4  | 1  | 3  | 2  | 2  | 17 | 2              | 2  | 4  | 5   | 5   | 4   | 5   | 2   | 27      | 3 | 2   | 4   | 3   | 2   | 4   | 5   | 3  | 23 | 2  | 17 | 27 | 23  | 67 | 2 |  |  |
| 12                    | 1                   | 4  | 5  | 5  | 3  | 2  | 1  | 21 | 2              | 3  | 4  | 3   | 2   | 3   | 1   | 4   | 20      | 2 | 2   | 3   | 3   | 4   | 2   | 3   | 5  | 22 | 2  | 21 | 20 | 22  | 63 | 2 |  |  |
| 13                    | 1                   | 3  | 3  | 5  | 4  | 3  | 1  | 20 | 2              | 5  | 4  | 5   | 5   | 5   | 3   | 2   | 29      | 3 | 2   | 4   | 3   | 5   | 1   | 4   | 4  | 23 | 2  | 20 | 29 | 23  | 72 | 2 |  |  |
| 14                    | 1                   | 4  | 3  | 1  | 5  | 2  | 4  | 20 | 2              | 3  | 4  | 4   | 5   | 3   | 5   | 4   | 28      | 3 | 2   | 3   | 4   | 3   | 2   | 5   | 2  | 21 | 2  | 20 | 28 | 21  | 69 | 2 |  |  |
| 15                    | 2                   | 4  | 3  | 3  | 5  | 3  | 5  | 25 | 2              | 4  | 3  | 2   | 3   | 4   | 4   | 2   | 22      | 2 | 4   | 2   | 3   | 1   | 1   | 3   | 1  | 15 | 1  | 25 | 22 | 15  | 62 | 2 |  |  |
| 16                    | 5                   | 4  | 2  | 2  | 4  | 4  | 2  | 23 | 2              | 4  | 4  | 5   | 3   | 4   | 4   | 3   | 27      | 3 | 2   | 1   | 4   | 3   | 1   | 4   | 5  | 20 | 2  | 23 | 27 | 20  | 70 | 2 |  |  |
| 17                    | 2                   | 2  | 1  | 2  | 1  | 5  | 1  | 14 | 1              | 3  | 2  | 1   | 4   | 4   | 2   | 1   | 17      | 2 | 4   | 2   | 2   | 1   | 1   | 3   | 1  | 14 | 1  | 14 | 17 | 14  | 45 | 1 |  |  |
| 18                    | 1                   | 5  | 2  | 2  | 1  | 3  | 3  | 17 | 2              | 3  | 2  | 1   | 4   | 5   | 3   | 4   | 22      | 2 | 2   | 1   | 1   | 2   | 2   | 2   | 2  | 12 | 1  | 17 | 22 | 12  | 51 | 2 |  |  |
| 19                    | 2                   | 1  | 1  | 1  | 2  | 2  | 1  | 10 | 1              | 3  | 1  | 4   | 5   | 4   | 2   | 5   | 24      | 2 | 5   | 2   | 2   | 5   | 3   | 3   | 2  | 22 | 2  | 10 | 24 | 22  | 56 | 2 |  |  |
| 20                    | 1                   | 3  | 2  | 2  | 3  | 1  | 1  | 13 | 1              | 2  | 4  | 2   | 1   | 3   | 2   | 1   | 15      | 1 | 3   | 1   | 3   | 3   | 2   | 4   | 2  | 18 | 2  | 13 | 15 | 18  | 46 | 1 |  |  |